



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Asiakas osallisena kehittämisessä

Savolainen, Mervi

2013 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Asiakas osallisena kehittämisessä

Mervi Savolainen
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeen-
johdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Joulukuu, 2013

Savolainen, Mervi

Asiakas osallisena kehittämisessä

Vuosi

2013

Sivumäärä

48

Opinnäytetyön aiheena on asiakas osallisena kehittämisessä. Opinnäytetyön tarkoituksena on löytää ne menetelmät joilla asiakas osallistuu kehitykseen tehokkaimmin. Tavoitteena on löytää myös uusia menetelmiä ja keinoja asiakkaan osallistumiseksi kehitykseen. Opinnäytetyö toteutettiin HOK- Elannon ja SOK: n testiravintolassa, sen ensimmäisessä testikonseptissa.

Teoriaviitekehys koostuu kahdesta osasta. Se käsittelee tuotekehitystä ja joukkoistamista. Opinnäytetyössä tutkitaan joukkoistamista ja sen kanavia. Yleistä tuotekehitysprosessia käytetään tukena hahmottamaan kehittämisprosessin eri vaiheita. Opinnäytetyö on toiminnallinen. Menetelminä siinä ovat haastattelu, benchmarking ja havainnointi. Opinnäytetyön tuloksena on blueprint kaavio, jossa kehitysprosessi kuvataan visuaalisesti.

Opinnäytetyön tuloksena tehokkaimmiksi menetelmiksi valikoitui haastattelu ja henkilökunnan keskustelu asiakkaiden kanssa ravintolassa. Näiden menetelmien avulla saatiin hyvin tietoa ja se oli kaikkein monipuolisinta ja idearikkainta. Opinnäytetyön tuloksena syntyneestä blueprint- kaaviosta voidaan nähdä visuaalisesti eri tekijöiden toiminnot kehitysprosessin eri vaiheissa ja kaavioita voidaan käyttää seuraavissa konsepteissa. Tehdyn haastattelun avulla saatiin paljon hyödyllistä tietoa, jota käytettiin konseptin ja sen tuotteiden kehityksessä. Uusia menetelmäideoita asiakkaan osallistumiseksi löytyi muutamia; esimerkiksi asiakkaille järjestettävä testi-ilta, jossa asiakkaat saavat testailla ja kehittää tuotteita käytännössä.

Johtopäätöksenä opinnäytetyöstä selvisi, että mikään menetelmä ei ole yksinään tarpeeksi tehokas asiakkaan osallistumiseksi kehitykseen. Opinnäytetyön teoriat tukivat hyvin toinen toistaan ja käytetyt menetelmät sopivat hyvin tutkimusmenetelmiksi.

Savolainen, Mervi

Customer Participation in a Development process

Year	2013	Pages	48
------	------	-------	----

This thesis investigates customer's involvement in developing. The purpose of this thesis is to list the methods, by using which the customers participate in the development most effectively. The target of this thesis is to find new methods for how customers can be involved in developing the process. The thesis was carried out with HOK-Elanto and a SOK test restaurant, in their first test concept.

The theoretical part consists of two sections. It deals with product development and crowd sourcing. The thesis develops crowd sourcing and its channels. This thesis is functional and its methods are interview, benchmarking and observation. The result of this thesis is a blueprinting diagram where the development process is described visually.

The selected methods provided usable information that was versatile and contained feasible ideas. As a result of the research a blueprint diagram was created and it visualizes the different factors at different stages of the development process. Graphs can be used in the following concepts. The interview gave useful information that was used in the concept and product development. New ideas were discovered, e.g. customers can take part in a test-run where the guest gets to test several products and develop practices.

In conclusion, it became clear that no method alone is powerful enough for a client's participation in the development process. The used theories support each other and the methods used were very suitable research methods.

Key words Customer participation, Benchmarking, Development

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Toimeksiantajan esittely	7
3	Asiakkaan osallistuminen kehitykseen tuotekehityksen ja joukkoistamisen avulla	8
3.1	Tuotekehitys	9
3.2	Asiakkaan osallistuminen: Joukkoistaminen.....	12
4	Toteutusprosessin kuvaus.....	15
5	Menetelmien kuvaus ja toteutus käytännössä	16
5.1	Havainnointi ja sen avulla löytyneet osallistumisen menetelmät	16
5.2	Haastattelu menetelmänä ja käytännön toteutus testiravintolassa	18
5.3	Benchmarking ja sen kohteet	22
5.4	Blueprint	27
6	Tulokset ja omat ideat	27
6.1	Havainnoinnin avulla saadut tulokset ja omat ideat	27
6.2	Benchmarkingin tulokset ja omat ideat	32
6.3	Haastattelujen tulokset ja omat ideat	34
6.4	Blueprint tulokset ja omat ideat	36
7	Johtopäätökset	39
	Lähteet	42
	Sähköiset lähteet	42
	Muut lähteet	44
	Liitteet	46

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on asiakkaan osallistuminen kehitykseen. Opinnäytetyössä keskitytään nimenomaan siihen, miten tavallinen kuluttaja saataisiin käytännössä osallistumaan kehitykseen, joten osallistumista ei tutkita esimerkiksi yritysasiakkaiden näkökulmasta. Opinnäytetyössä tutkitaan joukkoistamista ja sen kanavia. Tuotekehitysprosessia käytetään tukena hahmottamaan kehittämisprosessin eri vaiheita. Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä HOK-Elannon ja SOK:n kanssa Helsingissä sijaitsevassa Food Lab-testiravintolassa, sen ensimmäisessä Subille-konseptissa.

Opinnäytetyö on toiminnallinen ja siinä käytettävät menetelmät on valittu sen mukaisesti. Opinnäytetyössä hyödynnetään palvelumuotoilun menetelmiä. Esimerkiksi haastattelun laati-
misessa käytettiin customer journeytä eli asiakkaan palvelupolkua ja Blueprint- kaaviota opinnäytetyön tulosten havainnollistamiseen.

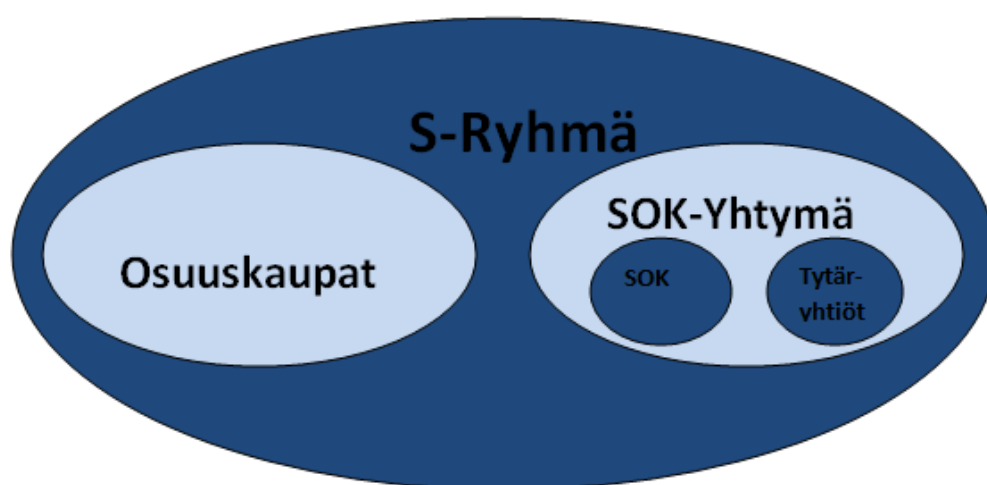
Opinnäytetyön tarkoituksena on löytää ne keinot, joilla tavallinen kuluttaja saadaan osallistumaan testiravintolassa toteutettavaan kehittämiseen. Tavoitteena on löytää uusia menetelmiä, joita HOK-Elanto ja SOK voivat mahdollisesti hyödyntää seuraavissa konsepteissa asiakkaan osallistumiseksi. Opinnäytetyön tavoitteena on koota haastatteluista materiaalia, jota voivat käyttää Subille-konseptin ja seuraavan konseptin kehittämisessä. Opinnäytetyöprosessin aikana pyrittiin löytämään myös mahdollisia uusia keinoja asiakkaan osallistumiseksi. Tavoitteena on tutkia niitä keinoja, joilla saadaan kerättyä mahdollisimman tehokkaasti palautetta ja ideoita testijakson aikana. Opinnäytetyössä pyritään löytämään toimintatavat, joita voidaan käyttää myös seuraavien testattavien konseptien aikana. Opinnäytetyö keskittyy pelkästään näiden keinojen löytämiseen, ei esimerkiksi testattavan ravintolan kannattavuuteen tai muihin liiketoiminnallisiin seikkoihin.

Opinnäytetyön tulokset pohjautuvat asiakkaille tehtäviin haastatteluihin sekä opinnäytetyön tekijän omiin havaintoihin. Opinnäytetyön tekijän omilla havainnoilla on suuri rooli opinnäytetyön tuloksen arvioinnissa ja asiakkaan osallistumisen tutkimisessa.

Opinnäytetyön tuloksena on Blueprint- kaavio, jonka avulla pystytään havainnollistamaan asiakkaan osallistuminen konseptikehityksen eri vaiheissa.

2 Toimeksiantajan esittely

S-ryhmä on suomalainen vähittäiskaupan ja palvelualan yritysverkosto. S-ryhmällä on yli 1600 toimipaikkaa eri toimialoilla ja sen omistavat asiakkaat eli S-ryhmän kielellä ilmaistuna asiakasomistajat. Tämä tarkoittaa käytännössä niitä asiakkaita, joilta löytyy S-etukortti. S-ryhmä muodostuu 21 alueosuuskaupasta ja 8 paikallisosuuskaupasta, jotka sijaitsevat ympäri Suomea, HOK-Elanto on siis yksi näistä alueosuuskaupoista. Alueosuuskaupat puolestaan omistavat Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan (SOK) tytäryhtiöineen, jotka tuottavat etuja ja palveluita asiakasomistajilleen. Alueosuuskauppojen taloudellisesta toiminnasta syntyvä tulos palautetaan asiakasomistajille ja käytetään palveluiden kehittämiseen. Kuviossa 1 on esitetty kaavion muodossa S-ryhmän ryhmän organisaatiorakenne. (S-kanava 2013.)



Kuvio 1: S-ryhmän muodostavat osuuskaupat ja Suomen Osuuskauppojen keskuskunta (SOK) tytäryhtiöineen. (S-ryhmä 2013.)

HOK-Elanto eli Helsingin Osuuskauppa Elanto on yksi S-ryhmän alueosuuskaupoista. Se on 21 alueosuuskaupoista suurin, joka tuottaa etuja ja palveluita pääasiassa pääkaupunkiseutulaisille. HOK-Elannon toimipaikkoja ovat marketit, tavaratalot, erilaiset ravintolat ja liikennemyymälät. Toimintaa ohjaavia arvoja ovat asiakasomistajan etu, osaava henkilökunta, kyky muuttua, vastuullisuus ja tuloksellisuus. (HOK-Elanto 2013.)

Yksi S-ryhmän tavoitteista on kehittää palveluita ja etuja sen asiakkaille. Niinpä HOK-Elanto ja SOK ovat kehittäneet yhteistyössä Food Labin eli testiravintolan, jonka tarkoituksena on toimia testialustana fast casual ja fast food konsepteille. Tällä hetkellä HOK-Elannolla ja SOK:lla on suunnitteilla testata ainakin kolmea eri konseptia Food Lab-testialustalla. Tämä opinnäytetyö keskittyy pelkästään ensimmäisen testattavan konseptin aikana tapahtuvaan asiakkaan osallistumisen tutkimiseen ja löytämään ne keinot, joilla asiakas saadaan osallistumaan konseptikehitykseen.

Testiravintolassa testataan konseptin eri osa-alueita, kuten tuotteiden tilaustapaa, ravintolassa myytäviä tuotteita, palvelua, miljöötä. Tämän lisäksi asiakkailta on mahdollisuus antaa uusia omia ideoita vaikkapa siitä, millaisia tuotteita he haluisivat ravintolaan myytäväksi. Ensimmäisen konseptin testattavina tuotteina ovat Premium raaka-aineista valmistetut täytetyt patongit.

Testiravintolassa testattavien konseptien vaihtuvuus on nopea ja niiden testijakso kestää korkeintaan puoli vuotta kerrallaan. Testijakson aikana ravintolassa myytäviä tuotteita ja konseptia pyritään kehittämään ja keräämään niistä mahdollisimman paljon palautetta sekä uusia kehitysideoita. Testiravintolan tarkoituksena on, että asiakas otetaan vahvasti mukaan tuotteiden, palveluiden ja konseptin kehitykseen. Puolenvuoden testijakson jälkeen konsepti siirtyy joko pilotointiin tai kyseisen konseptin kehitys lopetetaan.

Sosiaalinen media ja sen eri kanavat ovat olennainen osa asiakkaan osallistumisen prosessia tutkittaessa. Testiravintolalla ei ollut testijakson aikana kotisivuja, vaan käytettävänä informaatiokanavana oli Facebookin käyttäjäprofiili. Testiravintolan markkinointia hoidettiin pääosin sosiaalisessa mediassa. Kohdehenkilöinä ovat pääkaupunkiseudun asiakasomistajat sekä työssäkäyvät nuoret aikuiset. Opinnäytetyön tekijä oli opinnäytetyöprosessin aikana yhteistyössä HOK-Elannon ja SOK:n testiravintolasta vastaavien päälliköiden kanssa. Ravintolapäällikkö oli myös tärkeä henkilö opinnäytetyöprosessin aikana. Näitä kolmea henkilöä sekä opinnäytetyöntekijää tullaan jatkossa kutsumaan nimellä Food Lab-tiimi.

3 Asiakkaan osallistuminen kehitykseen tuotekehityksen ja joukkoistamisen avulla

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu kahdesta osasta (Kuva 2). Kuva 2 on tarkoitettu luettavaksi niin, että keskeisimmässä osassa opinnäytetyössä on tarkoituksena löytää keinot, joilla asiakas osallistuu kehitykseen. Tuotekehitysprosessia käytettiin tukena hahmottamaan, millainen tuotteen kehitysprosessi yleensä on. Teoriaviitekehysten toinen osa käsittelee joukkoistamista (engl. crowdsourcing). Joukkoistaminen on asiakkaan osallistumista kehitykseen parhaimmillaan ja tämän takia joukkoistaminen on valittu toiseksi teoreettiseksi näkökulmaksi. Joukkoistaminen ja tuotekehitys yhdistyvät opinnäytetyön tuloksissa. ja Niiden avulla yhdistettiin tuotekehitysprosessi ja tavallinen kuluttaja.

Seuraavassa luvussa esiteltävä tuotekehitysprosessi toimii tässä opinnäytetyössä esimerkkinä siitä, millainen tuotekehitysprosessi yleensä on. Luvussa tutustutaan myös siihen, mikä tuote on ja mistä osista se koostuu. Yleisluontoiseen tuotekehitysprosessiin tutustutaan Hyysalon mukaan ja käydään läpi prosessin kuusi eri vaihetta. Tuotekehitysprosessin tutkimisen tarkoituksena on myös selkeyttää tuotekehityksen eri vaiheita ja sitä mitä prosessin eri vaiheissa

tapahtuu. Tuotekehitysprosessin teoriapohjan avulla pyritään poimimaan ne pääkohdat, joissa asiakas voidaan ottaa mukaan kehitykseen.



Kuvio 2: Opinnäytetyön viitekehys kuviona

Opinnäytetyön teoriaviitekehysten avulla oli tarkoitus löytää ne keinot ja prosessin osat, joissa asiakas osallistuu kehittämiseen. Teorian avulla pystytään yhdistämään tuotekehitys ja joukkoistaminen sekä laatimaan niiden pohjalta opinnäytetyön tuloksena Blueprint - kaavio.

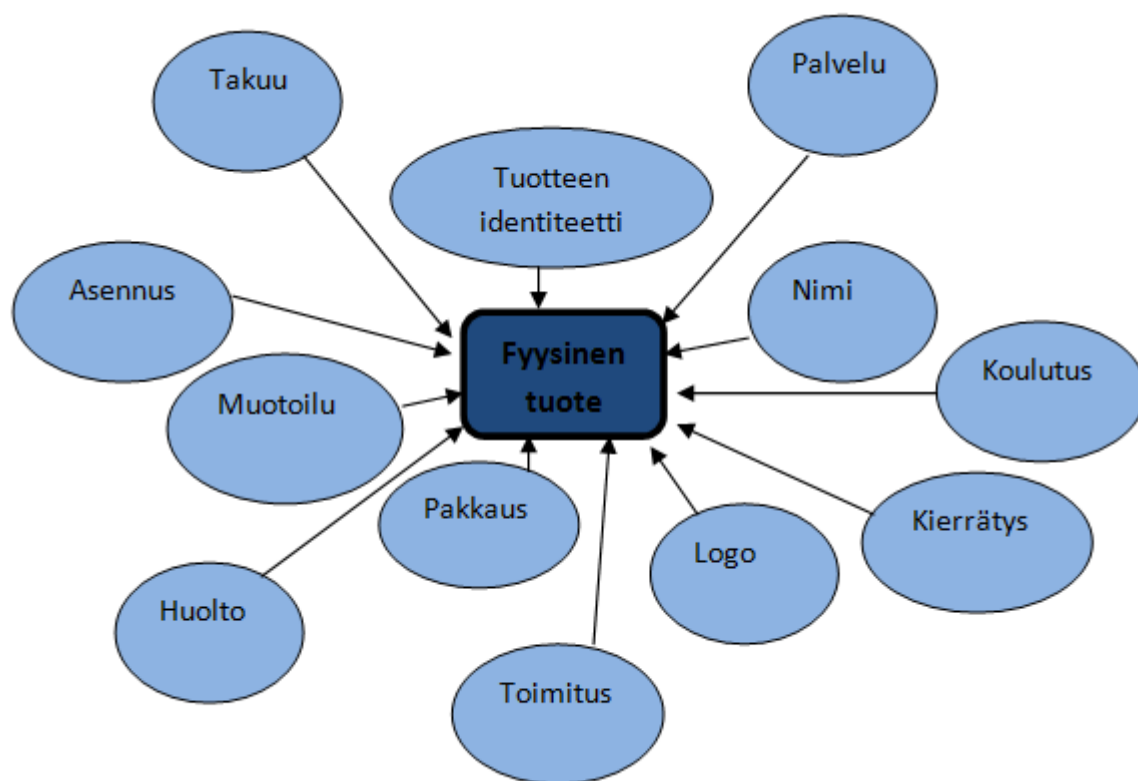
3.1 Tuotekehitys

Tuotekehittäjän on tärkeää hahmottaa kuinka tuote voidaan valmistaa ja millaisen prosessin se vaatii ympärilleen. Tuotekehitysprosessi ei siis ole yhden henkilön käsissä oleva yksittäinen prosessi, vaan usein siihen pitää huomioida ainakin tuotteen markkinointi, liiketoiminta, politiikka, kulttuuri ja ekologia. Näiden seikkojen takia innovaatioprosessiin osallistuu usein suunnittelijan lisäksi myös markkinointihenkilöt, henkilökunta, muotoilijat sekä tietysti ylemmät päättäjät. Tuotekehitysprosessi onkin siis laaja kokonaisuus, joka vaatii huolellista johtamista. (Hietikko 2008, 15.)

Tuotekehitystoiminnaksi voidaan sanoa prosessia, jonka tuloksena on kehittää kokonaan uusia tuotteita tai parannella jo olemassa olevia tuotteita. Yritykset käyttävät tästä prosessista nimitystä tutkimus- ja kehittämistoiminta. Päivittäinen ympäristömme koostuu erilaisista esi-

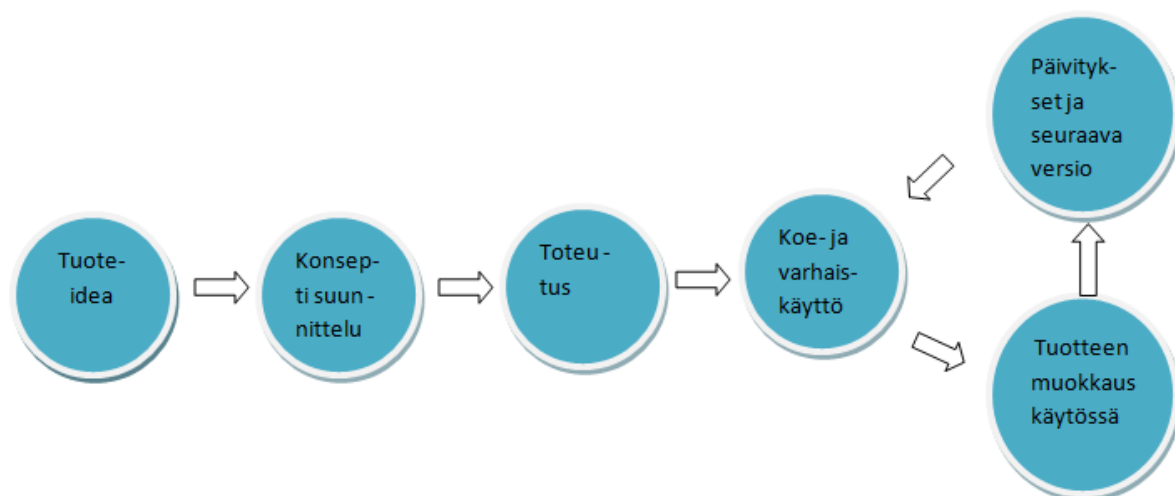
neistä, jotka joku on joskus kehittänyt. Nämä tuotteet ovat käyneet läpi tuotekehitysprosessin. (Hietikko 2008, 15.) Tuotekehityksen tavoitteena on saada aikaan kokonaisuuksia, jotka vastaavat asiakkaiden tarpeita (Bergström & Leppänen 2009, 174.)

”Tuote on jokin asiakkaalle toimitettava vakimuotoinen ja määritelty hyödyke. Sitä voidaan monistaa useita kappaleita ja se voi muodostua osista (Kookas 2014.)” Tuote voi olla myös palvelu, tarvike, raaka- aine tai tietoa. Kaikki tuotteet sisältävät oheisinformaatiota, joka tarkoittaa esimerkiksi käyttöohjeita tai tuoteselostetta. (Hietikko 2008, 16.) Tavallisesti tuotteet luokitellaan kahteen kategoriaan, joko kuluttajatuotteisiin tai teollisuuden käyttämiin tuotteisiin. Tuotteen käsite on viime aikoina laajentunut niin, että se pitää sisällään paljon muutakin kuin pelkästään tuotteen (Kuvio 3). Tällä tarkoitetaan tuotetta ympäröiviä asioita esimerkiksi muotoilua, nimeä, logoa, palvelua, takuita ja kaikkea mitä itse tuotteeseen voidaan yhdistää. (Hietikko 2008,17.)



Kuvio 3:Fyysinen tuote koostuu monesta osasta ja käsittää paljon muutakin kuin itse tuotteen.

Nykyisin tuotekehitysprosessimalleja on olemassa useita. Tuotekehitysprosessi jakautuu useaan osaan ja sen lähtökohtana on usein asiakas. Tässä opinnäytetyössä on käytetty Hyysalon yleisluontoista prosessia esimerkkinä tuotekehitysprosessista. Hyysalon mukaan yleisluontoinen tuotekehitysprosessi jaetaan kuuteen osaan. Kuviossa 4 on havainnollistettu tuotekehitysprosessin kuusi eri vaihetta, joiden mukaan yleisluontoinen tuotekehitysprosessi etenee.



Kuvio 4: Tuotekehitysprosessi alkaa tuote-ideasta, josta se jalostuu prosessin myötä valmiiksi tuotteeksi.

Tuotekehitysprosessi saa usein alkunsa asiakkaan tarpeesta, jota varten se käynnistetään. Tässä vaiheessa on tärkeää tunnistaa kohderyhmän tarpeet, toiveet sekä toimialan kehitys ja ansaintalogiikka. (Hyysalo 2009, 55.) Tämän vuoksi asiakkaalla on usein merkittävä rooli tuotekehitysprosessissa. Asiakkaat eivät tietenkään voi tarkalleen kertoa millaisia tuotteita yrityksen pitäisi kehittää, koska he eivät välttämättä osaa tarkalleen kertoa millaisia ominaisuuksia tuotteella pitäisi olla tai miltä sen pitäisi näyttää. Asiakkaat, jotka eivät tunne tuotetta, eivät myöskään kykene antamaan luotettavaa informaatiota siitä, mistä heillä ei ole kokemusta. Tällöin asiakkaat joutuvat kuvittelemaan tuotteen ja kertomaan siitä, miltä heistä mahdollisesti tuntuisi käyttää uusia tuotteita. Tämä tarkoittaa sitä, että parhaimmillaankin uusista tuotteista saatava tieto on kuvitteellista ja epätarkkaa. Tässä ratkaisevana tekijänä on se, että asiakkaalle osataan esittää oikeat kysymykset. Asiakkaat, jotka ovat aiemmin käyttäneet samankaltaisia tuotteita osaavat sen sijaan vertailla ja ehkä jopa kertoa ne ongelmakohdat, joihin ovat aiemmin mahdollisesti törmänneet käyttäessään samankaltaista tuotetta. (Hietikko 2008, 55 - 58.) Tuotekehittäjän ammattitaito pääsee esille parhaiten tässä vaiheessa niin, että tuotekehittäjä tuntee toimialansa hyvin ja pystyy asiantuntijana valikoimaan oikean tuotteen, jota lähdetään kehittämään. Tämän jälkeen prosessi etenee aloituspäätöksen tekemiseen. (Hyysalo 2009, 55.)

Tuotekehitys prosessin toinen osa on konseptisuunnittelu, jonka aikana on tarkoitus tarkentaa kohderyhmä, spesifioida tuote ja suunnitella kaikki yksityiskohdat aina sisustusta myöten. Konseptisuunnitteluvaiheessa täytyy tietää mitä käyttäjät tarvitsevat, jotta voidaan arvioida tuotteen ominaisuuksia, kannattavuutta, markkinointia ja jakelua. Konseptisuunnitteluvai-

heessa yritykset tiedostavat parhaiten tuotteen käyttöä koskevan tiedon tarpeen ja pyrkivät hahmottamaan tuotteen nykyistä ja tulevaa käyttöympäristöä. (Hyysalo 2009, 55.)

Toteutusvaiheessa konsepti nidotaan fyysiseksi tuotteeksi tai ohjelmaksi. Tässä vaiheessa harvoin hankitaan enää uutta tietoa tuotteesta, vaan aloitetaan tuotteen testaaminen ja koe-käyttö. Testausvaiheessa pyritään poistamaan tuotteen epäkohdat ja keräämään kokonaan uusia ideoita tai parannusideoita entiseen. Testausvaiheessa on tärkeää määrittää mahdolliset uudet käyttäjät. (Hyysalo 2009, 60.)

Testaamisen ja koekäytön aikana saadun tiedon perusteella tuotetta aletaan muokata käytössä. Tässä vaiheessa tuotteesta paljastuvat mahdolliset tekniset ongelmat, puutteellinen suunnittelu sekä miten tuote sopii käyttöympäristöön ja miten käyttäjät muokkaavat tuotetta. Näiden tietojen hankinta ja jalostaminen uudeksi tuotteeksi on avainasemassa tuotteen levittämässä laajemmille markkinoille. Tietojen perusteella jalostettu uusi tuote etenee taas testausprosessiin, jos se vaatii vielä kehittelyä. Tämä tuotekehitysprosessi kuvaa sitä millaisissa vaiheissa tuotekehittely Hyysalon mukaan yleensä etenee (Hyysalo 2009, 58.)

3.2 Asiakkaan osallistuminen: Joukkoistaminen

Asiakkaan osallistuminen on sitä, että asiakas otetaan mukaan jollain tapaa palvelun tai tuotteen suunnitteluprosessiin. Käyttäjät toimivat osallistumisessa tärkeinä ulkopuolisina ideoinnin lähteiden apuna. Kuluttaja voidaan ottaa mukaan kehitykseen aina palvelu tai tuotteen suunnittelusta aina lanseerausvaiheeseen asti. Asiakkaiden mukaan ottaminen kehitykseen saattaa parhaimmillaan tuoda yritykselle yksilöllistä kilpailuetua ja ideoita, joita kilpailijoilla ei välttämättä ole. Osallistumisessa asiakas luo yhdessä yrityksen kanssa molempien tarpeisiin sopivaa palvelua tai tuotetta ja pääsee näin olemaan kehityksessä mukana. (Tammilehto 2012.)

Joukkoistaminen on puolestaan sitä, että ulkoistetaan ainakin osa työstä, jonka on aiemmin tehnyt erikseen nimetty toimija suuremmalle määrittelemättömälle ryhmälle ihmisiä. Avoin kutsu julkaistaan tyypillisesti Internetissä. (Sloane 2011, 15.) Joukkoistaminen ei ole uusi keksintö, vain sana on uusi ja ehkä jopa hieman tuntematon. Joukkoistamista on tehty kautta aikojen. Esimerkkinä tästä on 1800-luvulla julkaistu Oxford English dictionary, joka koostettiin vapaaehtoisten kirjeitse lähettämistä sanaehdotuksista. (Miettinen 2013.) Joukkoistaminen (engl. Crowdsourcing)-termin kehittäjänä pidetään yleisesti Jeff Howea. Jeff Howe lanseerasi termin Wired lehdessä vuonna 2006 ja sittemmin hän julkaisi blogissaan myös kirjan aiheesta vuonna 2008. (ks. Howe, Multanen 2012, 6.)

Monesti näemme lähes uusia, vasta markkinoille tulleita tuotteita, jotka ovat alennusmyynnissä jopa puoleen hintaan normaalista. Suurin syy näihin alennusmyynteihin saattaa olla siinä, että tarjonta ja kysyntä eivät ole ihan kohdanneet. Välttääkseen alennusmyyntejä ja hinnanalennuksia yritysten tulisi suunnitella täsmälleen sellaisia tuotteita, joita asiakkaat haluavat. Tämä on mahdollista toteuttaa esimerkiksi joukkoistamalla eli osallistamalla asiakkaat mukaan jo tuotekehitysprosessin vaiheisiin. (Sloane 2011, 106.)

Sosiaalinen media on vakiintunut ilmaisu, joka ilmaisee erilaisia Internet-verkkopalveluja. Sosiaalisen median kanavat kuten Facebook, Twitter, Wikipedia sekä erilaiset blogit ovat tunnetuimpia sosiaalisen median verkkopalveluita. Nämä sosiaalisen median kanavat toimivat usein joukkoistamisen välineinä Internetissä. Sosiaalisen median verkkopalvelussa käyttäjät tuottavat sisältöä esimerkiksi videoita, tekstejä tai keskusteluja. Pääsääntöisesti voidaan todeta, että ihmiset auttavat sosiaalisessa mediassa toisiaan. Sosiaalisessa mediassa viestintä on niin sanotusti rajatonta, koska viestinnän ja vuorovaikutuksen rajat eivät riipu maantieteellisestä sijainnista, vaan määräytyvät enemmänkin kielen ja verkoston perusteella. Sosiaalisessa mediassa testataan uusia ideoita ja kehityspolkuja, joita arvioidaan verkostoissa. Sosiaalinen media on luonut edellytyksiä myös aivan uusille yhteistyömuodoille. (Opetushallitus 2013.) Mobiililaitteet ovat tulleet yhä yleisemmiksi joukkoistamisen välineiksi. Nykyaikana monet kantavat mobiililaitetta jatkuvasti mukana ja joukkoistamista suunniteltaessa on otettava huomioon kuinka Internetissä oleva tieto näkyy mobiililaitteessa. Mobiililaitteet mahdollistavat reaaliaikaisen tiedon saamisen mahdollisimman pian esimerkiksi palvelutapahtuman jälkeen. (Brabham 2013, 196.)

Jeff Howe esitteli kirjassaan neljä eri toimintamallia, joita joukkoistamisessa on mahdollista käyttää jonkun tehtävän tai ongelman ratkaisemisessa. Tämä toimintamalli on jaoteltu joukkoistettavien tehtävien perusteella. Joukon viisaus (engl. crowd wisdom) tarkoittaa sitä että, joukon yksilöiden erityisosaamisia hyödynnetään ongelman ratkaisussa sekä hyödynnetään jo olemassa olevaa tietoa. Joukolla tekeminen (engl. crowd creation) On puolestaan sitä että, hyödynnetään joukkoa tietyn osan valmistamisessa, eli tarkoittaa käytännössä sitä, että laetaan joukko valmistamaan jotain tiettyä osaa tai sisältöä. Äänestämällä (engl. crowd voting) suuria tietomääriä pyritään järjestelemään joukon mielipiteen ja osaamisen perusteella. Joukon rahoitus (engl. crowd funding) on sitä että, joukkoa käytetään rahoituksen lähteenä, mutta rahoitus tapahtuu omasta halusta osallistua projektin rahoitukseen. (Howe 2008, 280 - 282.)

Joukkoistamiseen ja yhteiskehittämiseen osallistuakseen kuluttaja tarvitsee motivoivia tekijöitä. Eräs yritys on käsitellyt näitä tekijöitä laatimassaan motivaatiokartassa. Motivaatiokartassa motivoivat tekijät on jaoteltu viiteen eri osa-alueeseen; Taloudelliset, sosiaaliset, itsensä toteuttaminen, tunnustuksen saaminen ja hyväntekeväisyys motivaattorit. Motivaattoreita

on tarkasteltu nimenomaan kuluttajan näkökulmasta. (Sulava 2013.) Kuvio 5 havainnollistaa joukkoistamisen erilaisia motivaatiotekijöitä motivaatiokartan muodossa.



Kuvio 5: Motivaatiokartassa joukkoistamisen motivaattorit tulevat esille visuaalisesti.

Taloudellisina motivaattoreina toimivat usein raha sekä muut palkinnot kuten matka tai tuotepalkinnot. Eteneminen työuralla tai työpaikan saaminen saattaa olla myös yksi motivoiva tekijä, jonka takia ihmiset ovat valmiita ottamaan osaa joukkoistamiseen. Sosiaalisten motivaattoreiden lähteenä on usein verkostoituminen, yhteisöön kuuluminen, välittäminen, tiedon vaihto tai halua auttaa yritystä. Itsensä toteuttaminen on varmasti yksi suurimpia tekijöitä, joka motivoi ottamaan osaa joukkoistamiseen. Kuluttajilla on halu kehittää itselle sopivampia tuotteita, osallistua kilpailuihin, saada oma kehittämä idea toteutumaan, luoda uutta sekä oppia uutta osallistumalla joukkoistamiseen. Tunnustuksen saaminen yhteisössä on myös hyvä tapa motivoida kuluttajia osallistumaan joukkoistamiseen. Tunnustusta voidaan saada julkisesti, suoraan yritykseltä, yhteisöltä tai sen avulla saatetaan haluta nostaa omaa statusta. Hyväntekeväisyys toimii motivaattorina silloin, kun kuluttaja on tekemisissä itselle tärkeän

asian kanssa ja haluaa tuoda asiaa muidenkin tietoisuuteen. Halu auttaa ja vastavuoroinen saaminen ja antaminen toimivat motivaattorina tässä osa-alueessa. (Sulava 2013.)

4 Toteutusprosessin kuvaus

Opinnäytetyön suunnittelu alkoi helmikuussa 2013, mutta opinnäytetyön kohteena oleva testiravintola avattiin huhtikuun puolessa välissä. Opinnäytetyön aiheeseen tutustuminen alkoi palaverilla HOK-Elannon ja SOK:n edustajien kanssa. Palaverien tarkoituksena oli tutustuttaa opinnäytetyöntekijä avattavaan konseptiin, sen liikeideaan ja opinnäytetyön aiheeseen syvällisemmin.

Seuraavana oli vuorossa haastattelukysymysten laatiminen. Alustavia kysymyksiä laadittaessa oli tiedossa, että haastateltavat asiakkaat olisivat jo käyneet asioimassa testiravintolassa. Tässä vaiheessa oli tiedossa asiakaspalveluprosessi, mutta ei tarkempia tietoja ravintolan palveluprosessista. Kysymykset pohjautuivat kuvitteelliseen asiakkaan palvelupolkuun eli customer journeyhin. (LIITE 1.) Laatimalla halutusta palvelusta kuvitteellinen customer journey eli asiakkaan käyttämä palvelupolku, voitiin helposti kartoittaa palveluun kuuluvat vaiheet ja mahdolliset kehittämisen kohteet asiakkaan näkökulmasta. Kirjassaan Reinboth (2008) esittää, että haluttu palvelutoiminto kuvataan ja analysoidaan ensin kokonaisuudessaan. Palvelusta analysoidaan, ovatko kohtauspisteet oikeassa järjestyksessä ja mitä tapahtuu missäkin pisteessä. Palvelupolun avulla opinnäytetyöntekijä pyrittiin havainnollistamaan asiakkaan käyntiä ravintolassa ja helpottamaan haastattelu kysymysten laatimista.

Ravintolan avatessa ovensa aloitettiin havainnointi, jolla pyrittiin kartoittamaan asiakkaan osallistumiseksi soveltuvat menetelmät. Havainnointi tapahtui pidemmällä aikavälillä, koska opinnäytetyöntekijä työskenteli testiravintolassa koko opinnäytetyöprosessin ajan. Havainnoinnin tarkoituksena oli pääasiassa havainnoida ravintolassa käytettävien menetelmien toimivuutta ja hyödyllisyyttä asiakkaan osallistumiseksi.

Asiakashaastattelut toteutettiin kesän aikana ryhmähaastatteluna kahtena eri iltana. Haastatteluiden jälkeen ne litteroitiin ja poimittiin sieltä olennaisimmat asiat. Syksyn aikana materiaalia työstettiin eteenpäin. Opinnäytetyö alkoi aineiston osalta olla lopullisessa muodossaan marraskuun puolivälissä, jolloin aloitettiin tulosten kirjoittaminen.

Tulosten kirjoittaminen eteni järjestelmällisesti aineistoa analysoimalla. Aineistosta laadittiin taulukoita helpottamaan esimerkiksi havainnointien tuloksia. Yhdistämällä teoriaa ja käytännön toimintaa laadittiin blueprint-kaavio kuvaamaan kehitysprosessia ravintolassa. Tulosten valmistuttua niistä tehtiin johtopäätökset. Tulokset käytiin läpi palaverissa yhdessä Food Lab-tiimin kanssa. Haastattelun tuloksena syntynyttä aineistoa käytettiin apuna testiravintolan

konseptien kehitystyössä. Tuloksena syntyneitä blueprint- kaaviota voidaan käyttää testiravintolassa hahmottamaan konseptikehityksen eri vaiheita. Tuloksiin olisi toivottu enemmän uusia ideoita ja menetelmiä asiakkaan osallistamiseksi testiravintolassa.

5 Menetelmien kuvaus ja toteutus käytännössä

Aineistonhankintamenetelminä opinnäytetyössä on haastattelu, havainnointi ja benchmarking. Tämä luku käsittelee teoreettisesti haastattelun menetelmiä, sen avulla on pyritty löytämään paras mahdollinen haastattelumenetelmä opinnäytetyön aineiston kokoamista varten. Tämän jälkeen luvussa käydään läpi testiravintolassa toteutettu haastattelu. Havainnointia tehtiin prosessin alussa jo olemassa olevista asiakkaan osallistumisen kanavista ja prosessin aikana sekä menetelmien toimivuudesta koko prosessin aikana. Havainnointi perustuu opinnäytetyön tekijän omiin havaintoihin ja päätelmiin koko prosessin ajalta. Havainnoinnista esitellään sen avulla löytyneet havainnoinnin menetelmät.

5.1 Havainnointi ja sen avulla löytyneet osallistumisen menetelmät

Hirsjärven mukaan havainnointi on todellisen maailman ja elämän tutkimista. Havainnoinnin menetelmiä on useita, mutta ne voidaan pääpiirteittäin määritellä kahteen eri luokkaan, systemaattinen havainnointi ja osallistuva havainnointi. Systemaattinen havainnointi on yleensä jäsenneltyä ja hyvin systemaattista. Kohde on valikoitu etukäteen ja rajattu tarkasti ja havainnointi tehdään usein tarkasti rajatussa tilassa, esimerkiksi laboratoriossa. Tässä havainnoinnin lajissa apuna käytetään tarkistuslistoja ja tulokset pyritään kirjaamaan ylös hyvin systemaattisesti ja tarkasti. Osallistuva havainnointi on vapaampaa ja muotoutuu tilanteeseen sopivaksi. Osallistuva havainnoinnin alalajeja on useita ja ne muotoutuvat sen mukaan miten tutkija osallistuu tutkittavien toimintaan. Tällaiset havainnoinnit toteutetaan yleensä kenttä-tutkimuksina. Havainnoinnin kohteet voivat olla rajattuja tai pyrkimyksenä on saada kokonaisvaltainen kuva tutkittavasta asiasta. Havainnoinnin etuna on se, että sillä saadaan tietoa yksilöiden, ryhmien, organisaatioiden toiminnasta ja käyttäytymisestä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 214 - 217.)

Opinnäytetyön tekijä pyrki tekemään havainnointia ja pitämään sitä ajan tasalla pääasiassa omien muistiinpanojensa avulla. Havainnoinnin apuna käytettiin myös testiravintolassa olevia asiakkaan osallistumiseksi kehitettyjä menetelmiä kuten päiväkirjaa, Facebook sivua ja palautelomakkeita sekä haastattelussa käyttämäänsä nauhoitettua materiaalia ja litterointia. Testiravintolan avatessa ovensa huhtikuussa, Food Labin tiimi oli miettinyt muutamia keinoja, joilla asiakas voisi osallistua kehitykseen, antaa palautetta sekä saada oman äänensä kuuluviin: päiväkirja, kehitysehdotus/ suunnittele oma unelmaleipäsi lomake, VIP-kehittäjä haku-kaavake, sosiaalinen media sekä henkilökunnan kanssa paikanpäällä keskustelu. Testiravinto-

lasalissa oli esillä kehitysehdotus sekä suunnittele oma unelmaleipäsi lomake. Lomakkeeseen kirjoittamalla asiakas sai keksiä uuden idean tai jättää ravintolalle palautetta. Lomakkeet oli suunniteltu mahdollisimman yksinkertaisiksi ja niihin oli tarkoitus kuvailla omin sanoin halua- maansa tuotetta, palvelua tai kommentoida jotain konseptiin liittyvää muuta asiaa. Lomak- keet palautettiin henkilökunnalle ja niissä esille tulevat palautteet käsiteltiin ravintolan hen- kilökunnan kanssa. Palautteista esiin nousevat mahdolliset kehitys- ja uudet ideat saattoivat päästä tätä kautta käytäntöön.

Asiakkaiden oli mahdollista hakea VIP-kehittäjiksi ravintolassa olevalla hakulomakkeella tai Internetissä. VIP-kehittäjät valittiin heidän antamien palautteiden ja kehitysideoiden perus- teella, joten päätöksen valita joku henkilö VIP-kehittäjiksi teki Food Lab-tiimi. Testiravinto- lan alkumetreillä kaavailtiin, että noin 50 henkilöä voisi olla optimaalinen määrä, joita voitai- siin päästä hyödyntämään tehokkaasti ravintolan kehittämisessä. VIP-kehittäjiin pidettiin yh- teyttä pääasiallisesti sähköpostilla ja sosiaalisessa mediassa. VIP-kehittäjiksi hakeneita henki- löitä hyödynnettiin haastatteluissa ja heidän kanssaan tehtiin tiiviimmin yhteistyötä ravinto- lan kehitysprosessin aikana kuin tavallisten asiakkaiden kanssa. Valitut henkilöt saivat VIP- kortit, joilla saivat vaihtuvia etuja asioidessaan ravintolassa.

Henkilökuntaa ohjeistettiin niin, että heidän tärkeä tehtävä oli kertoa testiravintolan toimin- taideologiasta ja konseptista aina asiakaspalvelutilanteessa. Suullisesti saatua palautetta voi- taisiin pitää yhtä tärkeänä, kuin kirjallisesti saatua palautetta, joten testiravintolan työnteki- jät ja heidän asiakaspalvelutaitonsa oli suuressa ja tärkeässä roolissa asiakkaan osallistumi- sessa kehitykseen. Henkilökunnan tuli kirjata ylös saamansa suulliset palautteet henkilökun- nan omaan päiväkirjaan. Saadut palautteet oli hyvin tärkeä pystyä priorisoimaan niiden hyö- dyllisyyden perusteella, koska jokaista yksittäistä palautetta ei tietenkään voitu ottaa käytän- töön tai sen perusteella muuttaa esimerkiksi reseptiikkaa. Kaikista asiakaspalautteista oli pys- tyttävä suodattamaan ne, jotka olivat toteuttamiskelpoisia ja ne, jotka kehittäisivät konse- ptiä oikeaan suuntaan.

Sosiaalinen media kulki testiravintolassa alusta asti tiiviisti mukana. Facebook toimi koko tes- tijakson ajan yhtenä ravintolan palautekanavista sekä konseptin kotisivuna. Henkilökuntaa ohjeistettiin kertomaan Facebook-profiilista ja mahdollisuudesta kommentoida sekä antaa palautetta myös Facebookin kautta. Facebookissa oli mahdollista antaa palautetta yksityis- viestillä tai kommentoida julkisesti sen profiiliin. Opinnäytetyöntekijällä oli mahdollisuus seu- rata sosiaalisen median kautta saatuja palautteita ja kommentointia yhtenä sivujen ylläpitä- jänä, joten hänen oli helppo havainnoida sosiaalisen median voimaa yhtenä testiravintolan palautekanavana.

5.2 Haastattelu menetelmänä ja käytännön toteutus testiravintolassa

Haastattelu on menetelmänä yksi tiedonhankinnan yleisin muoto. Haastattelu on hyvin joustava tiedonkeruumenetelmä ja joustavuutensa ansioista se soveltuu monenlaiseen tarkoitukseen käytettäväksi. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 11.) Haastattelut voidaan jakaa kahteen luokkaan; käytännön haastattelu ja tutkimushaastattelu. Käytännön haastattelun tavoitteena on ratkaista jokin välitön ongelma. Tutkimushaastattelu poikkeaa siten, että sen tukena käytetään tietoa, joka on tieteellisin menetelmin tiivistetty. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 42.)

Haastattelu voidaan tehdä joko yksilö- tai ryhmähaastatteluna. Haastattelu voi olla etukäteen tarkasti määritelty tai vapaamuotoisempi teemahaastattelu. Teemahaastattelussa aiheet ovat valmiiksi mietittyjä, mutta niille ei ole laadittu tarkkoja kysymyksiä. Haastatteli käy kaikki teemat läpi haastateltavan kanssa, mutta haastattelun kulkua voidaan muuttaa tilanteen mukaan. Haastattelijan on tärkeää määritellä ennen haastattelua mitä kaikkea halutaan selvittää, tässä kohdin haastattelijalla on hyvin tärkeä rooli. Haastattelijan on kysyttävä juuri ne oikeat kysymykset ja haastateltavan on tarkoitus perustella mahdollisimman tarkkaan vastauksensa, jotta haastattelusta saadaan mahdollisimman paljon irti. Tavallisesti tällaiset tilaisuudet kestävät tunnista kahteen tuntiin. (Mooij, Kortesmäki, Lammi, Lautamäki, Pekkala & Sinkkonen 2005, 157 - 158.) Ryhmähaastattelujen aikana ryhmän on tarkoitus keskustella aiheesta vapautuneesti ja parhaimmillaan he innostuvat toistensa ideoista ja ajatuksista sekä rohkaisevat kertomaan toinen toistaan lisää. Haastattelu on hyvä taltioida nauhoittamalla tai videoida, jotta kaikki materiaali saataisiin varmasti talteen myöhempää käsittelyä varten. (Mooij ym. 2005, 158.) Haastattelulla tähdätään informaation keräämiseen ja se on siis ennalta suunniteltua toimintaa. Haastattelulle on luonteenomaista se, että sitä johtaa haastatteli ja ja hän on ennalta käsin tutustunut haastateltavaan kohteeseen sekä suunnitellut haastattelun huolella. Haastattelun aikana haastatteli tuntee oman roolinsa ja joutuu tavallisesti motivoimaan haastateltavaa, haastateltavan rooli selkiytyy haastattelun kuluessa. Haastattelut ovat yleensä luottamuksellisia ja niistä saatavia tietoja käsitellään luottamuksellisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 42 - 43.)

Haastattelua suunniteltaessa yksi tärkeä asia on hyvien kysymysten rakentaminen. Haastattelukysymykset voivat olla strukturoituja eli ennalta määriteltyjä tai strukturoimattomia, joihin haastateltavalla on mahdollisuus vastata laajemmin ja hänelle ei ole annettu valmiita vaihtoehtoja. Avoimet kysymykset taas antavat haastateltavalle mahdollisuuden vastata täysin tulkitsemallaan tavalla. Mitä strukturoidumpi kysymys on sitä tarkempia vastauksia haastattelu tuottaa. (Hyysalo 2006, 120 - 121.) Hirsjärven & Hurmeen mukaan teemahaastattelu määritellään seuraavasti ”Ensinnäkin tiedetään että, haastateltavat ovat kokeneet tietyn tilanteen. Toiseksi yhteiskuntatieteilijä on alustavasti selvittelyt tutkittavan ilmiön oletettavasti tärkeitä osia, rakenteita, prosesseja ja kokonaisuutta.” (Hirsjärvi & Hurme 2004, 47.)

Haastattelun tuloksena syntyy paljon materiaalia eri muodoissa. Materiaali on hyvä järjestellä niin, että sitä on helppo hyödyntää tulevaisuudessa. Tätä kutsutaan aineiston tulkinnaksi ja analysoimiseksi. Aineisto on hyvä järjestellä esimerkiksi tiettyjen otsikointien alle, jolloin sen avulla on helppo saada kokonaisvaltainen ja organisoitu kuva siitä mitä haastattelussa on käsitelty ja millaisia tuloksia saatu. Järjestelyn ja organisoinnin tuloksena on kirjallisia ja visuaalisia kuvauksia haastattelun alussa asetetuista vaatimuksista ja kysymyksistä. Haastattelulle asetetut tavoitteet käydään läpi ennen haastattelua koko tuotekehitysryhmän kanssa, jotta kaikki ovat tietoisia siitä mitä haastattelun avulla halutaan saada selville. Haastattelun analysoinnissa on jätettävä turha tieto pois ja osattava poimia tärkeimmät seikat järjestelmälliseksi kokonaisuudeksi, jolloin tuloksia on helppo ja selkeä lukea. (Mooij ym. 2005, 159.)

Lopullisten haastattelukysymysten laatiminen lähti käyntiin palaverissa testiravintolassa. Palaverissa pyrittiin löytämään ne tärkeimmät kysymykset, jotta saataisiin haastattelusta mahdollisimman paljon irti. Ensimmäisen palaverin tarkoituksena oli päättää haastateltavat ja kysymyksille alustava pohja. Haastateltaviksi kutsuttiin VIP-kehittäjiksi hakeneet henkilöt ja kutsut lähetettiin sähköpostilla. Haastattelut päädyttiin tekemään teemahaastatteluina ja ne järjestettiin ryhmähaastatteluina, koska kutsuttavia henkilöitä oli sillä hetkellä noin 20. Haastateltavat henkilöt jaettiin kahteen ryhmään ja haastattelut toteutettiin kahtena eri iltana.

Alustavan haastattelukysymysten laatimispalaverin jälkeen Food Lab-tiimi käytti apuna vielä SOK:n tutkimuspäällikköä, jotta haastattelusta saataisiin mahdollisimman kattava. Näiden palaverien tuloksena oli haastattelu, joka sisälsi kysymyksiä liittyen konseptiin, palveluun, tuotteisiin, miljööseen, uusien ideoiden kehittämiseen sekä asiakkaan osallistumiseen kehitykseen.

Haastattelukutsut lähetettiin VIP-kehittäjille pääasiassa sähköpostilla ja Facebookissa. Haastateltavia kutsuttiin haastatteluun noin 10 henkilöä kahtena eri ajankohtana. Haastattelut pidettiin testiravintolan tiloissa. Ensimmäisessä ryhmähaastattelussa oli paikalla seitsemän henkilöä, jotka olivat kaikki naisia. Toisessa haastattelussa oli paikalla kolme henkilöä, kaksi miestä ja yksi nainen. Haastatteluiden ilmapiiriin haluttiin olevan rento ja lämminhenkinen. Haastatteluiden aikana haastateltavat saivat maistella testiravintolan tuotteita sekä nauttia virvokkeita.

Haastattelut nauhoitettiin, mutta tämän lisäksi haastateltavat kirjasivat mielipiteitään ylös paperille, jotta kaikki ideat saataisiin varmasti talteen. Kirjoittamisen jälkeen haastateltavat saivat halutessaan kertoa omista mielipiteistään ja mahdollisuuden keskustella niistä yhdessä. Haastattelun puheenjohtajana toimi opinnäytetyön tekijä, mutta myös Food Lab-tiimin muilla jäsenillä oli mahdollisuus esittää lisäkysymyksiä haastattelun aikana. Haastattelun aikana opinnäytetyön tekijä havainnoi haastateltavia, haastattelutilannetta sekä muita haastattelun

aikana ilmenneitä asioita esimerkiksi haastattelujen ryhmäkokoja ja sen toimivuutta. Molempien ryhmien haastattelut kestivät noin kaksi tuntia. Haastattelun jälkeen haastattelut litte-
roitiin, sen jälkeen niistä poimittiin samankaltaisuudet sekä eniten pinnalla olleet asiat. Tä-
män jälkeen käytiin läpi vielä haastateltavien ylös kirjoittamat vastaukset ja pyrittiin yhdiste-
lemään nämä kaikki niin, että haastattelusta tulisi esille olennaisimmat ja tärkeimmät asiat.
Yhteenvedon tarkoituksena on tuoda esille haastattelujen tulokset teemoittain tiivistettynä.
Haastatteluiden pohjalta kirjoitettu yhteenveto käytiin myöhemmässä vaiheessa läpi yhdessä
Food Lab-tiimin kanssa. Palaverissa esille tulleet kehitysideat ja palautteet lähtivät eteenpäin
konseptin sekä tuotteiden kehitykseen.

Haastateltavista suurin osa mieltää testiravintolan sopivan parhaiten nuorille aikuisille. Myös
lapsille Premium patongit maistuivat, mutta haastattelussa tuli ilmi, että *”Osa tuotteista voi
olla jopa ehkä liiankin eksoottisia lapsille”*. Premium patongit miellettiin terveelliseksi ja
herkulliseksi pikaruoaksi, joka oli helppo hakea esimerkiksi lounaaksi tai napata mukaan myö-
hemmin nautittavaksi matkaevääksi.

Haastateltaessa tuli ilmi, että haastateltavat mieltävät testattavan konseptin parhaiten toi-
mivan tulevaisuudessa kauppakeskuksissa. Haastateltavista melkein jokainen mainitsi kauppa-
keskukset jollain tavalla ravintolan tulevaisuuden sijaintina. Haastateltavien vastausten pe-
rusteella myös huoltoasemat voisivat olla yksi varteenotettava vaihtoehto ravintolan sijainnik-
si. Kaikkiaan haastattelussa tuli ilmi, että Premium patongit miellettiin pieneksi myyntipis-
teeksi jonkin vetonaulan yhteydessä, jonkin jossa ihmiset muutenkin liikkuvat ja haluavat na-
pata nopeasti ja vaivattomasti leipänsä mukaan tai paikanpäällä syötäväksi. Haastateltavien
ehdotuksia olikin festarit, erilaiset S-ryhmän ravintolat ja kahvilat.

Testiravintolan markkinoinnin osalta oli mielenkiintoista havaita, että Facebook toimii kyllä
yhtenä markkinoinnin kanavana, mutta rinnalle toivottiin kovasti myös omia nettisivuja.

*”Haluaisin ihan ehdottomasti, että olisi omat nettisivut, jossa pystyisi tutustumaan tuottei-
siin ja antamaan sitä kautta palautetta”* (Haastattelu 1. 2013).

Omat nettisivut koettiin turvalliseksi ja helpommaksi käyttää kuin esimerkiksi Facebook. Net-
tisivut pitäisi olla informatiiviset ja sieltä pitäisi löytyä esimerkiksi tuotetiedot. Muita markki-
noinnin kanavia voisivat olla esimerkiksi erilaiset ilmaislehdet sekä eri paikoissa voisi jakaa
flyereitä, jotta ravintola saisi julkisuutta.

Haastattelun perusteella keskiarvosanaksi testiravintola sai haastateltavilta 8,9. Perusteluiksi
arvosanoille kerrottiin seuraavaa;

”Arvosanaksi annan teille 10, koska minä olen nyt päässyt näkemään lähemmin ja huomaa että teillä on hirveä innostus päällä ja tämä koko ilmapiiri täällä jotenkin vaan huokuu sitä positiivisuutta”. (Haastattelu 2, 2013).

Omien nettisivujen puuttuminen vaikutti myös osalla arvosteluun.

”Arvosanaksi annan numeron 9 ja ihan sen takia, että aina on kehitettävää, teille tulisi mieleen ensimmäisenä ne nettisivut” (Haastattelu1, 2013).

Haastattelun perusteella parhaaksi asiaksi testiravintolassa nousivat Premium-patongit. Täytteiden monipuolisuus ja se, että saa itse koota leipänsä, on myös mielenjäävä asia testiravintolassa. Eräs haastateltava kuvaili täytteiden monipuolisuutta seuraavalla tavalla;

”Nämähän teidän maut ovat tosi riehakkaita kun verrataan, vaikka teidän kilpailijoihin niiltähän löytyy vaan mausteena mustapippuri ja suola. Tämähän on ihan hurvittelua kun tänne tulee.” (Haastattelu 1, 2013).

Haastateltavien mielestä raaka-aineiden tuoreus ja se, että niitä saa halutessaan maistella koettiin myös positiiviseksi asiaksi. Testiravintolassa yhtenä pinnalle nousseena asiana suuresti kiitosta ja myönteistä palautetta sai myös ystävällinen ja ammattitaitoinen palvelu.

Haastateltavien mielestä ravintola ympäristö näyttää testattavalle konseptille sopivalta. Sen värimaailma ja rustiikkinen ympäristö sopii tuotteeseen. Sisustuksessa on hyvä ja lämminhenkinen fiilis. Ravintolan pöydistä ja tuoleista sen sijaan oltiin sitä mieltä, että ne voisivat olla rennommat. Tähän ratkaisuksi ehdotettiin esimerkiksi nahkasohvia ja matalampia pöytiä.

Haastattelussa mainittiin, että nettitilauslomake voisi olla hyvä vaihtoehto paikan päällä tehtäville tilauspusseille. Sitä kautta esimerkiksi yritykset voisivat tehdä ennakkotilauksia vaikkapa yrityksien kokoustarjoiluun. Tulisia makuja ehdotettiin sekä eri vaihtoehtoja leiville.

Testiravintolan seuraavista konsepteista kysyttäessä suurin osa haastateltavista oli sitä mieltä, että seuraavissa konsepteissa tulisi olla kokeilussa salaattibaari. Salaattibaarin tilaustapa tulisi olla samantyylinen kuin Premium-patongeissa niin, että asiakkaat voisivat itse valita täytteensä salaattiin mahdollisesti rasti ruutuun periaatteella. Salaattiannoksen hinta tulisi olla samaa luokkaa kuin Premium-patongeilla, mutta mikäli haluaa ottaa isomman annoksen, asiakkaat olisivat myös valmiita maksamaan siitä. Raaka-aineet voisivat olla vaihtelevia ja jopa eksoottisempiakin vaihtoehtoja. Salaattibaarissa voisi olla joku pieni jälkiruoka, jonka voisi ostaa lisäksi.

Premium Hot dogit tulivat myös esille yhtenä ideoista. Hot dogeista oltiin valmiita maksamaan noin kuusi euroa. Täytteinä tulisi olla jotain erikoisempia täytteitä. Oma tuunattavuus olisi myös tässä konseptissa haluttua.

Jälkiruokabaari sai myös kannatusta. Tarjolla jälkiruokabaarissa voisi olla jopa yliampuvia vaihtoehtoja; tuulihattutorni, smoothieta, pannacottaa, hedelmäsalaatteja.

Nuudelibaari nousi myös esille keskustelussa. Nuudelibaarissa voisi myös tilaustapana olla laatikko, johon voisi rastia mieleisiään vaihtoehtoja ja henkilökunta valmistaisi tuotteen tilauksesta. Nuudeleissa voisi olla valittavissa esimerkiksi erilaisia kastikkeita, yrttejä, makumaailmoja, laatuja; kokojyvä, lasinuudeli ja vehnänuudeli.

Haastattelun perusteella haastateltavat ovat mukana suurimmaksi osaksi sen takia, että haluavat vaikuttaa ja olla mukana kehittämässä. Haastattelun aikana pystyi havainnoimaan, että kaikki paikalla olleet olivat yleensä kiinnostuneita ruoasta ja ruoanlaitosta jollain tavalla. Mahdollisuus vaikuttaa ruokakulttuuriin oli myös yksi syy miksi he olivat paikalla. Monet haastateltavista olivat valmiita olemaan jatkossakin mukana kehittämässä, haastatteluissa ja muissa tapaamisissa. Haastateltavat olivat valmiita vastaanottamaan jopa kotitehtäviä tai tulemaan paikanpäälle kehittämään ja testailemaan tuotteita. He kokivat mieleiseksi ja inspiroivaksi sen, että saavat olla osa tällaista kehittäjäryhmää.

Monet haastateltavista olivat valmiita antamaan palautetta Facebookissa, mutta osa halusi antaa palautteen mieluummin kasvotusten tai niin, että se ei olisi kuitenkaan kaikkien luettavissa. Useimmat haastateltavista kertoivat myös antavansa mielellään palautetta paikan päällä keskustellen henkilökunnan kanssa.

5.3 Benchmarking ja sen kohteet

Benchmarking on menetelmä, jossa pyritään oppimaan muilta ja soveltamaan saatua tietoa ja menetelmiä omaan käytäntöön. Benchmarkingin ideana on oman organisaation ja toimintatapojen kehittäminen selvittämällä jo olemassa olevia toimintatapoja ja menetelmiä.

Benchmarkingin kohteena oleva yritys ei tarvitse olla saman alan yritys, vaan riittää, että tutkittava kohde käyttää esimerkiksi samoja menetelmiä toiminnassaan. Benchmarkingissa pyritään vertailemaan oman yrityksen tuotteita, käytäntöjä ja toimintaa muiden yritysten vastaaviin toimintoihin ja näin selkeyttämään käsitystä omasta tasosta. Kilpailijoilta saatuja ideoita ja käytäntöjä voidaan soveltaa omaan yritykseen niin, että oma kehitys nopeutuu. Benchmarkingia voidaan toteuttaa spontaanisti ilman tarkempaa suunnittelua tai se voi olla kokeilevaa jopa seikkailullista ja toteutetaan tällöin esimerkiksi yritysvierailuna. (Kookas 2012.)

Benchmarkingin avulla löytyi tieto, että Laurea Leppävaarassa sijaitseva BarLaurea-ravintola oli mukana ENOLLI nimisessä hankkeessa, jonka tarkoituksena on innovoida yhdessä asiakkaiden kanssa. Opinnäytetyön tekijä haastatteli ravintolapäällikköä, joka toimii yhteyshenkilönä hankkeessa. Haastattelun tarkoituksena oli benchmarkata BarLaurean asiakkaan osallistumisen menetelmiä sekä mahdollisesti löytää uusia keinoja asiakkaan osallistumiseksi kehitykseen. Opinnäytetyöntekijä litteroi haastattelun ja koosti siitä olennaisimmat haastattelun aikana tulleet asiat ja uudet ideat.

BarLaurea on Laurea Leppävaarassa toimiva opiskelijaravintola, joka tarjoaa palveluitansa pääasiassa Laurea Leppävaaran opiskelijoille ja sen henkilökunnalle. BarLaurea on jäsenenä kansainvälisessä European network of living labs (ENoLL) järjestössä. ENoLL on voittoa tavoittelematon järjestö, jonka tavoitteena on edistää avointa kansainvälistä yhteistyötä ja ratkaista ongelmia. ENoLL:in jäsenyys ja sen kautta tullut living-lab toiminta tarkoittaa BarLaurealle tosielämän ravintola testiympäristöä, jossa tärkeänä osana on yhteiskehittäminen. BarLaureassa työskentelee sen henkilökuntatiimi, johon kuuluvat ravintolapäällikkö, keittiöpäällikkö sekä vaihtuvat opiskelijat, joiden opetussuunnitelmaan kuuluu työskentely BarLaureassa. BarLaureassa opiskelijoiden kehittämishankkeet ja kyselyt asiakkaille ovat itsessään living labia. Opiskelijat tekevät myös erilaisia palvelutuotteen kehittämisiä ja parhaillaan BarLaureassa on menossa kahvilan konseptikehittäminen. (Vakkuri 2013.)

Ravintolapäällikkö kertoi haastattelussa BarLaurean living-lab toiminnasta. Ravintolapäällikön mukaan living-lab näyttäytyy parhaiten esimerkiksi niin, että opiskelijat käyvät ensin asiakaina syömässä ravintolassa, jonka jälkeen he tulevat itse käytännön työvuoroihin ravintolaan. Nämä kaksi näkökulmaa antavat parhaan mahdollisen tavan kehittää omaa palvelupolkuaan niin, että se olisi mahdollisimman toimiva. Opiskelijat usein esittävät omia ideoitaan yhteispalaverissa, joissa yhdessä pohditaan, miten joku ongelma olisi viisain ratkaista. Pääosin opiskelijat kehittävät palveluita itselleen. (Vakkuri 2013.)

Haastattelun myötä tuli ilmi, että BarLaurean living-lab toiminta ei ole järjestelmällistä, vaan se tulee parhaiten esille työn kautta.

”monesti oppilaat ovat sanoneet, et kun tulee sen asiakasroolin jälkeen tänne keittiölle, et ”hei huomasin et nää on väärinpäin, et voisko näitä siirtää tai muuttaa jotenkin?” ja se on sitä meidän tavallaan living-lab kehitystä ja yhdessä tekemistä.” (Vakkuri 2013.)

BarLaureassa käy vain muutamia ulkopuolisia asiakkaita, mutta kaikilla sen asiakkailla on mahdollisuus jättää palautetta kirjallisesti palautelomakkeella. Palautteet käsitteellään päivän päätteeksi pidettävässä yhteisessä palaverissa, jossa palautteisiin vastataan yhdessä. Palautteisiin ollaan valmiita reagoimaan, vaikka heti ja tämä saattaa käytännössä tarkoittaa si-

tä, että resepteihin tehdään muutoksia. Saatuja ja käsiteltyjä palautteita laitetaan ilmoitus-taululle vastauksineen, jolloin asiakas näkee seuraavalla kerralla, miten juuri hänen palaut-teeseensa on vastattu. Ravintolapäällikkö näkee huonona asiana tässä sen, että palautteita ei tällä hetkellä arkistoida mihinkään. Tällä hetkellä BarLaureassa on käytössä Jamix reseptiik-kajärjestelmä. Jamixiin saa ostettua lisäpalveluna asiakaspalautejärjestelmän, joka on säh-köinen. Ravintolapäällikön mukaan tämä voisi olla BarLaureassa tulevaisuudessa se tapa, jolla asiakaspalautteet voitaisiin arkistoida. (Vakkuri 2013.)

Living-lab toimintaa ajatellen ravintolapäällikön mielestä on tärkeää ajatella sitä missä vai-heessa asiakas otetaan mukaan kehittämiseen sekä millaisia asiakkaita valitaan kehittämiseen mukaan ja mitkä ovat heidän lähtökohdat. Ravintolapäällikön mielestä myös henkilökunta on suuressa roolissa tuotteen kehitystä ajatellen. Tuote pitää ensin myydä henkilökunnalle, jotta he ovat innostuneita tuotteesta ja sitoutuneita työhönsä. (Vakkuri 2013.)

Opinnäytetyöntekijä teki useaan otteeseen bechmarkingia opinnäytetyöprosessin aikana. Toi-sena benchmarkingin kohteena oli kahvilapalveluita tarjoava Starbucksin Internet-sivusto. Starbucksin ideana on myydä pääasiassa korkealaatuista kahvia, teetä ja muita niiden kanssa nautittavia suolaisia ja makeita herkkuja. Ensimmäinen Starbucks on perustettu Seattlessa jo vuonna 1971 ja tällä hetkellä Starbucksilla on kahviloita ympäri maailmaa 17651 (Starbucks 2013). Kahvilaketju Starbucks on rantautunut myös Suomeen. Ensimmäinen avattiin Helsinki-Vantaan lentokentälle ja toinen Helsingin keskustaan Akateemisen kirjakaupan yhteyteen. (Ranta 2013.)

Starbucksin nettisivuilta löytyi verkkoyhteisö-osio, josta löytyy My Starbucks kehittämissivu. Sivut perustettiin alun perin asiakkaiden palautteiden ja ideoiden jatkopaikaksi, mutta sit-temmin siitä on tullut yhteisö. My Starbucksin ideana on, että asiakas voi liittyä yhteisöön tehdä sinne oman profiilin nimimerkin, henkilötietojen ja kuvan kera. Asiakas voi tuoda ilmi omat uudet ideansa Starbucksin tuotteista ja palveluista tai kehittää Starbucksin jo olemassa olevia tuotteita ja palveluita tai vaikkapa koko toimintaympäristöä.

Sivuilla jokainen voi äänestää toisten keksimiä ideoita. Etusivulle on listattu nimimerkit sen mukaan kuka on keksinyt eniten ideoita ja taulukosta näkee kuinka paljon muut ovat äänestä-neet ideoita. Etusivulla on vaihtuva päivän kysymys, se voi olla esimerkiksi mikä on suosikki kahvimakusi? Ideat ovat jaoteltu kolmeen eri ryhmään, jotka ovat otsikoitu; product ideas; tässä kategoriassa voi julkaista esimerkiksi kahviin ja ruokaan liittyviä ideoita. Experience ideas; Starbucksilla asioinnista halutaan tehdä myös kokemuksena miellyttävä, sisustuksen, musiikin jopa sijainnin valinnalla. Tässä kategoriassa voi julkaista ja kokemukselliset ideat. Involvement ideas-osiossa voi ehdottaa osallistumista esimerkiksi ympäristöön vaikuttaviin tekoihin. (Starbucks 2013.)

Starbucksille kaikki ideat ovat tervetulleita mutta niitä rajoittavat tietyt säännöt. Kaikki sivulle ladattavat ideat omistaa Starbucks ja sen tytäryhtiöt, joten käyttäjiä on informoitu siitä, että he eivät itse voi tämän jälkeen esimerkiksi patentoida ideoita ominansa. Ideat eivät saa myöskään olla loukkaavia, sisältää arkaluontoisia asioita, herjaavia tai millään tavalla hyvien tapojen vastaisia. Starbucks on laatinut säännöt, joita noudattamalla sen käyttäjät voivat lähettää omia ideoitaan Starbucksille. (Mystarbucksidea 2013.)

Starbucksin viestiminen kehittäjien kanssa tapahtuu pääasiassa sähköisesti. Starbucks sivustolla löytyy osio ”Ideas in action”, jossa viestintä tapahtuu bloggaustyyllisesti. (My Starbucks idea 2013.) Twitter on myös yksi tärkeä välinen kommunikoinnissa. Tämän hetkisen Twitter-profiilin mukaan Starbucksin Twitter-profiililla on seuraajia lähes 50 000. Twitteriä käytetään lähinnä uusien blogikirjoitusten tiedottamiseen. (Twitter 2013.) Starbucksin Facebook-sivuilla käyttäjillä on myös mahdollista linkittää omia kuviaan ja kommentoida sivuilla. Starbucksin Facebook-sivuilla on selkeästi esillä paljon kuvia sen olemassa olevista tuotteista sekä myös uusista ideoista. (Facebook 2013.)

Starbucks-yhteisöllä on oma Idea partners-tiimi, joka vastaa uusien ideoiden seulonnasta ja viestinnästä. Tiimin jäsenet bloggaavat ajankohtaisista asioista, tuoteideoiden toteuttamisesta ja mielipiteistään Starbucksin nettisivuille. Starbucksin yhteisön jäsenet voivat myös kommentoida näitä blogeja sekä vaihtaa mielipiteitään henkilökunnan kanssa nettisivustolla.

Uudet ideat valitaan pääosin äänestyksellä Starbucks-nettisivujen kautta, josta suosituimmat saattavat päästä toteutettavaksi Starbucks kahviloihin. Tuoteideat on jaoteltu neljään eri kategoriaan; suosituimmat ideat, viimeisimmät ideat, kaikkien aikojen suosituimmat ideat ja viimeksi kommentoidut ideat. Ideoita voi äänestää olemalla Starbucks yhteisön jäsenenä ja myös idea-partners tiimi saattaa valita mielestään hyviä ideoita jatkojalostukseen. Jatkojalostukseen päässeistä ideoista Starbucks ei lupaa erillistä palkkiota sen kehittäjälle, mutta kehittäjällä on mahdollisuus saada tunnustusta yhteisön sisällä, My Starbucks ideas sivustolla. (My Starbucks idea 2013.)

Starbucks selkeästi sitouttaa asiakkaita yhteisöllistämällä heitä sosiaalisessa mediassa ja osallistamalla tuotekehitykseensä. Näiden tuloksena asiakas voi itse mahdollisesti vaikuttaa tuotteiden suunnitteluun ja saa tällöin juuri sitä mitä haluaa ostaa. Yhteisöön kuulumisen ja omien mielipiteiden esille tuominen on myös tärkeä osa Starbucksin nettisivujen yhteisön henkeä.

Kolmanneksi benchmarkingin kohteeksi valikoitui Suomalainen Avainklubi yhteisöpalvelu. Avainklubi on Internetissä toimiva yhteisöpalvelu, joka on tarkoitettu yrityksille ja kuluttajille. Avainklubin tarkoituksena on tarjota kuluttajille mahdollisuus osallistua suomalaisten tuot-

teiden ja palveluiden kehitykseen. Yrityksille se tarjoaa yhteisön, jossa heidän on mahdollista saada uusia ideoita tuotteilleen sekä ottaa kuluttajat mukaan kehitykseensä. Avainklubin beta-versio avattiin vappuna 2011, josta se on jalostunut tähänhetkiseen versioonsa, joka avattiin maaliskuussa 2012. Avainklubin ideana on tarjota kuluttajille yhteisöpalvelu, jossa voi ilmiantaa oman ideansa tai osallistua ja vaikuttaa suomalaisten yritysten tuotteiden ja palveluiden kehitykseen. Ideat on tarkoitus jalostaa yritysten kanssa yhteistyössä toimiviksi ja kansainvälisiksi huipputuotteiksi. Tällä hetkellä Avainklubin yhteisössä on noin 20 000 rekisteröitynyttä jäsentä. (Avainklubi 2013.)

Yrityksiä Avainklubissa on mukana tällä hetkellä 30 ja yritykset pääosin suomalaisia ja eri alojen yrityksiä. Yrityksille Avainklubi tarjoaa yhteistyöverkoston ja yritys saa itse päättää, miten toimii yhteisössä. Yrityksillä on mahdollisuus esimerkiksi ottaa kehiteltyjä ideoita tuotekehitysprosesseihinsa parhaaksi katsomallaan tavalla. (Avainklubi 2013.)

Rekisteröityäkseen kuluttajan tarvitsee perustaa oma käyttäjäprofiili avainklubiin tai rekisteröityä palveluun Facebookin kautta, tällöin käyttäjä antaa luvan avainklubille julkaista tietoja omassa facebookin profiilissa. Avainklubissa ideointi on jaoteltu kolmeen osioon: ideat, haasteet ja kyselyt. Ideat osiossa kuluttaja voi julkaista oman ideansa ja toiset käyttäjät pystyvät äänestämään sitä plus-tai miinusmerkein. Kuluttaja pystyy ehdottamaan kyseistä ideaa myös jollekin avainklubiin rekisteröityneistä yrityksistä tai jatkojalostamaan toisten ideoita kommentoimalla kommenttikenttään. Haasteet-osiossa pääasiassa yritykset voivat esittää erilaisia haasteita kuluttajille, esimerkiksi suunnittele oma heijastimesi-kilpailu tai tällä hetkellä on käynnissä ehdota sopivaa vierailukohdetta avainklubilaisille-kilpailu. Haasteet ovat voimassa määräajan ja haasteet osiossa on mahdollista myös äänestää toisten ideoita. (Avainklubi 2013.)

Kyselyt-osioon yritykset ovat voineet ladata erilaisia kyselyitä omista tuotteistaan tai vaikka palvelusta. Esimerkkinä lemmikkien ruokia valmistava yritys, joka pyytää kuluttajia avukseen kehittämään lemmikeille ruokia. Kyselyihin vastataan pääosin numeraalisesti arvioimalla tai erilliseen kommentti kenttään. Kyselyt ovat määräaikaista ja yritys saa itse päättää kuinka kauan kysely on avoinna. Palkintoina useimmissa kyselyissä on joku kyseisen yrityksen tuotepalkinto, joka arvotaan kyselyn määräajan päättyessä. (Avainklubi 2013.)

Opinnäytetyöntekijä pyrki tutustumaan kyseisten yritysten toimintalogiikkaan sekä keskittymään asiakkaan osallistumiseen eikä esimerkiksi yritysten tarjoamiin tuotteisiin. Benchmarkingin tuloksena esille nousseita ideoita käsitellään tarkemmin luvussa tulokset.

5.4 Blueprint

Blueprint- kaavion avulla kuvataan asiakkaan kokemaa palvelupolkua, mutta sen lisäksi siihen sisällytetään sellaiset toiminnot, jotka eivät ole asiakkaan havaittavissa. Service blueprint on siis kattava prosessikuvaus niin asiakkaan kuin palveluntarjoajankin puolesta. Reinboth (2008) kutsuu asiakkaalta pimennossa olevaa rajapintaa ja näkyvissä olevien toimintojen rajapintaa näkörajaksi. Näkörajan yläpuolella ovat asiakkaan ja palveluntarjoajan väliset vuorovaikutustilanteet sekä tapahtuman fyysiset puitteet ja alapuolelle kuvataan kaikki muut toiminnot, joita asiakas ei näe kuten esimerkiksi järjestelmät ja back office-toiminnot. Blueprint-kaavion avulla tutkittavan palvelun toiminnot jäsennetään neljälle tasolle ja palvelun toimintalogiikka määrää, mitkä blueprintin kuvaamat toimet ovat asiakkaalle näkymättömiä ja mitkä näkyviä. Neljää eri toimintoa voidaan kutsua niin sanotuiksi uimaradoiksi, koska ne etenevät vierä vieri vieri uimaratojen tapaan. Ylin uimarata kuvaa asiakkaan palvelukokemukset, toiseksi ylin osoittaa palveluntuottajan ja asiakkaan välisen vuorovaikutuksen, kolmas rata osoittaa tekniset laitteet ja viimeisellä radalla on kuvattuna asiakkaalle näkymättömät, mutta palvelun kannalta kriittiset toiminnot. Blueprintingia voidaan käyttää palvelun tuotantomallin kuvaamiseen kronologisessa järjestyksessä. Tehokas blueprinttaus vaatii sen tekemistä tarvittavalla tarkkuudella, jotta se kuvaa yksittäisen yrityksen tapaa tuottaa palveluja. Asiakasnäkökulma on tärkeää ottaa blueprintingin lähtökohdaksi. (Tuulaniemi 2011, 210 - 215.)

Tässä opinnäytetyössä blueprint-kaavion avulla esitetään visuaalisesti tuotekehitysprosessin eteneminen vaihe vaiheelta aina tuotteeksi asti. Sen avulla voidaan tarkastella samanaikaisesti koko palveluketjuun osallistuvia tekijöitä ja asioita. Opinnäytetyössä blueprint prosessi-kaavion avulla kuvataan asiakkaan osallistamista tuotekehitykseen. Service blueprint - kaavio on prosessikuvaus, jossa esitetään visuaalisesti palveluprosessin eteneminen vaihe vaiheelta. Sen tarkoituksena on selvittää, kuinka asiakas kokee palvelun. (Fitzsimmons J. 2006.)

6 Tulokset ja omat ideat

Tässä luvussa tullaan käsittelemään tarkemmin prosessin aikana saatuja tuloksia sekä sen aikana tehtyjä havainnointeja ja omia ideoita. Tämä osio tulee etenemään toteutusvaiheiden mukaisesti ja sen tulokset pohjautuvat suurimmaksi osaksi opinnäytetyön tekijän omiin havaintoihin ja mielipiteisiin

6.1 Havainnoinnin avulla saadut tulokset ja omat ideat

Havainnointi käsittää pääasiassa testiravintolassa testattavia asiakkaan osallistumisen keinoja. Ensimmäisellä havainnointikerralla löytyivät seuraavat menetelmät; päiväkirja, kehitysehdotus/ suunnittele oma unelmaleipäsi lomake, asiakkaan kanssa keskustelu, sosiaalinen media

ja VIP- kehittäjä hakulomake. Näitä menetelmiä havainnoitiin prosessin aikana seuraavien taulukossa ylhäällä olevien kysymysten avulla. Taulukossa oikealla puolella ovat osallistumiseen käytetyt menetelmät ja niistä tehdyt havainnot. Vasemmalla puolella on havainnoinnin tuloksena syntyneet omat ideat. Taulukko 1 lukua helpottamaan taulukko on selitetty auki alla olevassa tekstissä.

	Mistä saatiin palautetta?	Miten usein käytettiin?	Miten taltioitiin?	Plussat	Miinukset	Jatkuvuus?	Miten voisi kehittää/ Omat ideat
Päiväkirja	Tuotteesta Palvelusta Terveisiä	Päivittäin	Päiväkirja	Vapaamuotoinen Anonyymi Erilainen palautekanava	Ei niin hyödyllistä palautetta	Kannattaa hyödyntää jatkossa	Vastauspäiväkirja mahdollisuus Taltiointi
Kehitysehdotus/ suunnittele oma unelmaleipäsi lomake	Tuotteesta Uusia tuoteideoita	Viikoittain	Sähköisesti Palaute kansio	Innovatiivinen palaute kanava Hyviä ideoita	Harvoin käytetty menetelmä Tavallinen	Ei jatkoon	Sähköinen lomake/ päiväkirja riittäisi
Vip-kehittäjä-lomake	Tuotteesta Uusia ideoita tuotteesta	Viikoittain	Sähköisesti Palaute kansio	Kirjoittajat oikeasti kiinnostuneita tuotteesta	Harvoin käytetty menetelmä	Jatkossa sähköisesti?	Hyödyntämällä Vip-kehittäjiä enemmän
Sosiaalinen media	Tuotteesta Palvelusta	Päivittäin	Facebookiin	Hyvä informaatio kanava Hyvä yhteisöllistäjä	Tallennus	Kannattaa hyödyntää jatkossa	Ideoiden ja kommenttien tallennus Kilpailuita Facessa
Henkilökunnan kanssa keskustelu	Kaikesta mahdollisesta	Päivittäin	Henkilökunnan päiväkirja	Monipuolista palautetta	Tallennus Oikeat kysymykset	Kannattaa hyödyntää jatkossa	Henkilökunnan ohjeistus Säännöllinen taltiointi

Taulukko1. Visualisoi havainnoinnin avulla löytyneet osallistumiseen käytetyt menetelmät ja niiden avulla syntyneet havainnot ja omat ideat.

Päiväkirjaan kirjoittamalla asiakas pystyi jättämään palautetta. Päiväkirja oli koko testijakson ajan esillä testiravintolan salissa ja opinnäyteyöntekijä havaitsi, että se oli yllättävän ahkerassa käytössä koko testijakson ajan. Päiväkirjaan jätettiin kommentteja melkein päivittäin. Päiväkirjan avulla saadut palautteet käsittelivät pääasiassa itse tuotetta eli Premium patonkeja, ei niinkään esimerkiksi ravintolan miljöötä tai seuraavaan konseptiin liittyviä ideoita.

Päiväkirjan avulla saaduissa palautteissa haluttiin kommentoida pääasiassa ravintolan tuotteita ja sen palvelua. Päiväkirjaan saatettiin jättää myös terveisiä tai muita ravintolan kehitykseen liittymättömiä kommentteja. Päiväkirjaan jätettyjen terveisten ja asiakkaiden kirjoitusten perusteella opinnäyteyöntekijä havaitsi, että päiväkirja koettiin vapaamuotoisena, anonyymina palautteiden kirjoittamisen kanavana.

Opinnäytetyön tekijän omien havaintojen mukaan päiväkirja innoittaa asiakkaan antamaan päiväkirjaan silloin palautetta, kun asiakasapalvelija ei kysy erikseen palautetta tai asiakas haluaa jättää palautteen myös muille luettavaksi, mutta haluaa toimia anonyyminä. Päiväkirja on sellainen asiakkaan osallistumisen työkalu testiravintolassa, että sitä kannattaa ehdottomasti hyödyntää jatkossakin. Päiväkirjaan jätettyihin palautteisiin esimerkiksi henkilökunta voisi kirjoittaa vastauksen. Tällä tavoin asiakkaan ja ravintolan välinen kommunikaatio säilyisi ja asiakas näkisi miten hänen palautteeseensa on reagoitu ja voisi lukea vastauksen antaansa palautteeseen vaikkapa seuraavalla kerralla asioidessaan ravintolassa. Palautteisiin vastaaminen voisi olla esimerkiksi Food Lab -tiimin vastuulla kerran viikossa tai useammin.

Kehitysehdotus/ Oman unelmaleivän suunnittelulomake

Suurimmassa osassa ravintoloista on käytössä kirjallinen palautelomake. Testiravintolassa testattiin myös tällaista palautteiden keräämismenetelmää. Lomakkeen avulla tulleet palautteet koskivat pääosin testiravintolan tuotteita eli Premium-patonkeja tai niiden täytteitä. Näillä lomakkeilla saadut kehitysehdotukset ja palautteet olisivat opinnäytetyöntekijän mielestä parhaimmillaan silloin, kun haluttaisiin kerätä palautetta esimerkiksi jostain yhdestä tuotteesta tai asiasta. Lomakkeita palautui henkilökunnalle melko harvoin, ei läheskään päivittäin. Näiden lomakkeiden avulla saatu palaute oli kuitenkin usein innovatiivista ja sen avulla haluttiin selkeästi vaikuttaa tuotteiden kehitykseen tai kertoa vaikkapa omasta uudesta ideoista.

Opinnäytetyöntekijän havaintojen mukaan lomakkeiden avulla saadut palautteet ja ehdotukset saivat usein paremmin huomiota kuin esimerkiksi päiväkirjaan kirjoitetut palautteet. Palautteet talletettiin testiravintolassa paperisessa muodossa kansioon, josta ne siirrettiin sähköiseen muotoon. Palautelomake on hyvä olla olemassa, mutta lomake voitaisiin siirtää sähköiseen muotoon vaikkapa testiravintolan nettisivuille, jossa niiden taltiointi olisi helpompaa.

Päiväkirja olisi riittävä palautteiden keräämisen tapa seuraavissa konsepteissa. Mikäli testiravintolassa on liikaa erilaisia palautteenkirjoitus tapoja, se saattaa hämmentää asiakasta liikaa.

VIP-kehittäjälomake

VIP-kehittäjälomakkeella asiakas pystyi jättämään palautetta tai uusia ideoita. Lomakkeessa oli mahdollisuus jättää yhteystietonsa mikäli halusi Vip-kehittäjäksi. Food Lab-tiimi valikoi palautteista ne, jotka olivat jättäneet hyviä ideoita ja joilla tuntui olevan kiinnostusta kehittämiseen jatkossakin. VIP-kehittäjiksi pystyi hakemaan myös Facebookin kautta. Lomakkeilla saadut ideat olivat usein makuja maailmalta tai vaikkapa oman kotikeittiön testauksien tuloksina tulleita makuja ja yhdistelmiä. VIP-kehittäjiksi hakeutuneita henkilöitä voitiin pitää siis tavallista kiinnostuneempana ruoasta ja heillä tuntui riittävän ideoita tavallisia asiakkaita enemmän. VIP-kehittäjiksi hakeutuneet henkilöt antoivat palautetta vaihtelevasti. Osa asioi paikanpäällä useasti ja kertoi ideoitaan ja palautetta mutta osa antoi ideoitansa pelkästään esimerkiksi sähköpostilla ja voitiin havaita, että he eivät juuri käyttäneet testiravintolan tuotteita säännöllisesti. VIP-kehittäjille järjestetty haastattelutilaisuus sen sijaan oli opinnäytetyön tekijän mielestä kaikkien antoisin palautekanava. Haastatteluiden avulla saatiin vastaukset niihin kysymyksiin mitä haluttiin kysyä ja haastateltavat intoutuivat keskustelemaan sekä jalostamaan ideoita myös keskenään. Haastattelutilaisuudessa saatiin palautetta myös niistä kohteista, joista muilla menetelmillä on ehkä vaikeampi saada kuten miljööstä, mainonnasta ja ravintolan sijainnista. Haastatteluiden tuloksia ja sieltä esille tulleita asioita käsitellään erikseen vielä seuraavissa kappaleissa. VIP-kehittäjien ideat taltioitiin samalla tavalla kuin edellisessä kappaleessa käsitellyt palautelomakkeet. Opinnäytetyöntekijän havaintojen mukaan VIP-kehittäjiksi hakeneita henkilöitä kannattaa ehdottomasti hyödyntää jatkossakin.

Sosiaalinen media

Sosiaalinen media ja erityisesti Facebook olivat testiravintolan tärkeitä palautekanavia. Facebookissa oleva profiili toimi koko testijakson ajan ravintolan kotisivuna ja informaatiokanavana. Profiilissa pyrittiin informoimaan esimerkiksi ravintolan tekemisistä, tarjouksista, kilpailuista, tuotteista, testatuista tuotteista, kampanjoista sekä muuten vaan pitämään yrityksen Facebook-sivusto mahdollisimman lähellä asiakasrajapintaa. Tarkoituksena oli saada mahdollisimman paljon sellaisia tykkääjiä, jotka olisivat aidosti kiinnostuneita testiravintolan kehittamisestä. Facebookissa järjestettiin testijakson aikana myös erilaisia kyselyitä, joiden tarkoituksena oli saada asiakkaat osallistumaan kehittämiseen ja kommentointiin. Esimerkiksi ”mikä oli mielestäsi kesän paras kampanja-Subilleista? Äänestä ja eniten ääniä saaneita Subilleja tulee myyntiin vielä muutaman viikon ajaksi”

Opinnäytetyön tekijän havaintojen mukaan Facebookin kautta saadut palautteet olivat kuitenkin yllättävän vähäisiä. Huomiona kuitenkin, että sen avulla voidaan jakaa informaatiota monessa muodossa ja se yhteisöllisesti asiakkaita todella hyvin. Facebook on nykyaikainen työväline, jonka avulla voidaan jakaa tietoa ja sitouttaa asiakkaat. Facebookin kautta käydyt julkiset keskustelut innoittivat parhaimmillaan tykkääjät keskenään kommentoimaan ja luomaan uutta. Facebookin välityksellä saatiin paljon myös yksityisiä viestejä, jotka parhaimmillaan johtivat mielenkiintoisiin keskusteluihin ravintolan ja asiakkaan välillä ja tätä kautta saatiin työstettyä muutamia uusia ideoita testiravintolaan. Facebookin avulla saadut palautteet ja ideat olisi hyvä kuitenkin järjestelmällisesti taltioida esimerkiksi omaan reseptikansioonsa sähköisessä muodossa. Tämä helpottaisi ideoiden etsimistä ja käyttöä jatkossa. Facebookin kautta saatujen uusien ideoiden määrä ei ollut kovin suuri, mutta tykkäyksiä saatiin päivittäin ja sitä kautta tykkääjät mainostivat yhteisöä tietämättään. Facebook kannattaisi ehdottomasti säilyttää yhtenä nykyaikaisena asiakkaan osallistumisen ja informoinnin kanavana.

Henkilökunnan kanssa keskustelu

Opinnäytetyöntekijä työskenteli testiravintolassa koko prosessin ajan asiakkaiden rajapinnassa. Testijakson aikana oli helppo havainnoida henkilökunnan keskustelua asiakkaiden kanssa ja osallistua siihen itsekkin. Asiakaspalvelu sai testijakson aikana paljon hyvää palautetta. Yhtenä tekijänä siihen saattoi olla se, että henkilökunta keskusteli asiakkaiden kanssa päivittäin ja työntekijät olivat aidosti kiinnostuneita asiakkaan mielipiteistä, ideoista ja palautteista. Keskustelu asiakkaiden kanssa oli jokapäiväistä ja sen kautta saatiin koko testijakson ajan paljon tärkeää palautetta. Asiakkailta keskustelun kautta saadut palautteet kirjoitettiin ylös henkilökunnan omaan päiväkirjaan. Henkilökunnan oli tarkoitus kertoa saamansa palautteet eteenpäin joko ravintolapäällikölle tai vuoropäällikölle, jotka veivät ideat ja palautteet taas eteenpäin.

Keskustelemalla saadut palautteet olivat pitkälti kiinni siitä millaisia kysymyksiä henkilökunta kysyi asiakkaalta ja miten palautteisiin vastasi. Esimerkiksi kysyttäessä miten ruoka maistui, oli yleisin vastaus ”hyvin tai hyvää”. Tähän henkilökunnan oli tärkeää osata esittää tarkentava kysymys, koska pelkkä ”hyvin” vastaus ei antanut kovinkaan informatiivista palautetta. Tällaisia tarkentavia kysymyksiä voisi olla esimerkiksi, mikä ruoassa oli hyvää tai erinomaista tai miksi se ei maistunut, riippuen tietenkin asiakkaan antamasta palautteesta. Asiakaspalvelutilanteet on tärkeää ohjeistaa henkilökunnalle ja miten niissä tulee toimia. Keskustelemalla saatu palaute on tärkeää kirjata ylös henkilökunnan omaan päiväkirjaan ja välittää eteenpäin. Mikäli näin ei toimita, keskustelemalla saatua tietoa ei voida hyödyntää ravintolan kehityksessä ja tieto jää tällöin hyödyttömäksi. Henkilökunnan kanssa keskustelu on yksi ravintolan tärkeimpiä palautteiden keräämisen menetelmiä. Henkilökunnan tulee olla tietoisia tästä ja heitä pitää kannustaa menetelmän ylläpitämisessä ja kirjaamisessa.

6.2 Benchmarkingin tulokset ja omat ideat

Benchmarkingin tuloksena löytyi monia mielenkiintoisia kohteita, joista on valittu kolme tärkeintä kohdetta. Alla oleva taulukko havainnollistaa kohteet ja niiden tuloksena löytyneet kohteet. Taulukkoon on myös kirjoitettu benchmarkingin tuloksena syntyneet omat kehitys-ideat, joita voitaisiin hyödyntää testiravintolan kehityksessä. Taulukossa esiintyvät asiat on kerrottu tarkemmin tässä luvussa.

Benchmarking	Kenelle	Miten	Kanavat	Omat ideat
Bar Laurea	Kehittäjinä opiskelijat	Kyselyt asiakkaille Opiskelijoiden kehityshankkeet	Keskustelut Kirjallinen palaute asiakkailta	Testi-ilta Jamix arkistointi
My Starbucks	Yhteisön jäsenille Asiakkaille	Asiakkaiden palautteiden ja ideoiden jatkopaikka Yhteisö Idea- partners tiimi	Internet Blogit	Omat kotisivut testiravintolalle Yhteisö Ideoiden jaottelu Food lab ideatiimi
Avainklubi	Yhteisön jäsenille Yrityksille	Antavat omia ideoita Äänestävät toisten ideoita Haasteet	Internet	Ideoiden jaottelu Yhteisö

Taulukko 2: Benchmarkingin kohteet, niiden menetelmät ja omat ideat tulevat esille tämän taulukon avulla.

BarLaurea

Ravintola BarLaureaan tehdyssä haastattelussa opinnäytetyöntekijä haastatteli ravintolapäällikköä, koska hän toimii yhteyshenkilönä kansainvälisessä ENOLLI (European network of living

labs) hankkeessa. Haastattelun tarkoituksena oli löytää menetelmiä, joita voisi mahdollisesti hyödyntää opinnäytetyönkohteena olevassa testiravintolassa asiakkaan osallistumiseksi kehitykseen.

Haastattelussa tuli ilmi, että BarLaureassa kehittäjinä toimivat suurimmaksi osaksi opiskelijat joiden opetussuunnitelmaan kuuluu työskentely BarLaureassa. Opiskelijoiden tekemät kyselyt asiakkaille ja kehittämishankkeet ovat itsessään living labia. Opiskelijat esimerkiksi käyvät ensin asiakkaan roolissa syömässä ravintolassa ja tulevat sen jälkeen työvuoroihin ravintolaan. Nämä kaksi näkökulmaa antavat heille hyvät lähtökohdat kehittää omaa palvelupolkuaan mahdollisimman toimivaksi. Haastattelun aikana ravintolapääällikkö mainitsi, että

”Olisihan se aika hienoo, et se asiakas tuliskin tekemään niitä patonkeja itse teille ja kokeilisi, et miten se tapahtuu ja sitten se asiakas sanois mielipiteensä, mut pitää muistaa se, että asiakas on aina se maksaja ja sitä ei välttämättä kiinnosta se kannattavuus siinä tekemisessä” (Vakkuri 2013).

Opinnäytetyöntekijän käsitysten mukaan tätä voitaisiin hyödyntää myös testiravintolassa, mutta hieman mukaillusti. Esimerkiksi VIP-kehittäjille voitaisiin järjestää testi ilta, jossa he pääsisivät käytännössä yhdessä testaamaan ja kehittämään ravintolan tuotteita. Testi-ilta voitaisiin järjestää esimerkiksi testiravintolan tiloissa.

Haastattelussa tuli ilmi, että asiakkaiden on mahdollista jättää palautetta ravintolaan, mutta palautteita ei arkistoida lainkaan. Tähän ravintolapääällikkö ehdotti, että tallentamiseen voitaisiin käyttää Jamix- reseptiikkajärjestelmää, johon saa ostettua lisäpalveluna asiakaspa-lautejärjestelmän. Tällainen Jamix tyylinen ratkaisu voisi olla testiravintolalle hyvä keino kerätä ja arkistoida palautetta. Reseptien hallinta olisi tällöin järjestelmällisempää ja tallentuisi suoraan järjestelmään.

My Starbucks

Benchmarkingin kohteena olleen Starbucksin Internetsivuilla löytyi My Starbucks kehittämissivu. Sivuston alkuperäinen tarkoitus oli olla asiakkaiden palautteiden ja ideoiden jatkopaikka mutta sittemmin sivustosta on tullut yhteisö. Asiakas voi liittyä yhteisöön, mutta käyttää siellä halutessaan nimimerkkiä, mikäli ei halua esiintyä omalla nimellään. Nimimerkillä esiintyminen voisi olla hyvä ratkaisu myös testiravintolan palautteiden keräämisessä. Tämä voisi onnistua, mikäli testiravintolalla olisi omat kotisivut ja siellä yhteisö, johon asiakkaat voisivat liittyä. Tällöin asiakas voisi kommentoida ja antaa palautetta halutessaan anonyyminä, mutta olisi silti yhteisön jäsen.

My Starbucks sivuilla asiakkaat pystyivät ehdottamaan omia ideoitaan ja ideat oli jaoteltu kolmeen eri ryhmään; product ideas, experience ideas ja involvement ideas. Tällainen ideoiden jalostamispaikka esimerkiksi testiravintolan nettisivuilla voisi olla hyödyllinen. Aiempien havainnointien perusteella suuri osa testiravintolassa saaduista ideoista liittyy pelkästään ravintolan tuotteisiin. Tällainen edelle mainittu jaottelu saattaisi kannustaa asiakkaita ideoimaan ja antamaan palautetta myös muista testiravintolaan liittyvistä asioista esimerkiksi sisustuksesta, ravintolan sijainnista ja tilaustavasta.

Starbucksilla ideoiden seulonnasta ja viestinnästä vastaa oma idea-partners-tiimi. Näiden tehtävien lisäksi idea-partners-tiimiläiset kirjoittavat blogia, jonka avulla viestivät yhteisön jäsenille ajankohtaisista asioista, tuoteideoiden toteuttamisesta ja mielipiteistään. Ideointi-tiimi voisi olla hyvä nimetä myös testiravintolalle. Ideatiimin jäsenten kesken eri osa alueet voitaisiin jakaa ja näin testiravintolan kehitystoiminta olisi suunnitelmallisempaa ja järjestelmällisempää. Bloggaaminen voisi olla myös yksi hyvä keino kommunikoida asiakkaiden kanssa sosiaalisessa mediassa. Bloggaaminen voisi tapahtua Food Lab-tiimin toimesta ja sen tarkoituksena olisi viestiä asiakkaalle esimerkiksi mitä on tehty tai millaisia ideoita kaivattaisiin juuri sillä hetkellä.

Avainklubi

Kolmantena benchmarkingin kohteena oli avainklubi.fi sivusto. Kyseiseen palveluun kuluttajan tarvitsee perustaa oma käyttäjäprofiili tai rekisteröityä Facebookin kautta. Avainklubissa yhteisön jäsenet pystyivät antamaan omia ideoitansa ja äänestämään toisten ideoita. Ideointi oli myös tällä sivustolla jaoteltu kolmeen eri kategoriaan; ideat, haasteet ja kyselyt. Idea osiossa kuluttaja voi jakaa oman ideansa tai lukea ja äänestää muiden ideoita. Haasteet osiossa yritysten oli mahdollista haastaa yhteisön jäseniä ja kyselyt osiossa yritykset olivat voineet ladata oman kyselyn yhteisön jäsenille.

Avainklubin benchmarking vahvisti mielipidettä siitä, että ideoille olisi hyvä olla eri kategoriat, koska näin se selkeyttäisi asiakkaan osallistumista kehitykseen. Yhtenä ideana nousi esiin testiravintolan liittyminen kyseiselle sivustolle. Sivustolle liittymällä testiravintola tavoittaisi jo valmiiksi kehittämisestä kiinnostuneen yhteisön sekä sivuston avulla olisi helppo taltioida siellä esille tulleet ideat.

6.3 Haastattelujen tulokset ja omat ideat

Kysymysten etukäteen laatiminen korostui, mikäli oikeita kysymyksiä ei osata kysyä, saattaa haastattelujen anti jäädä vähäiseksi. Haastattelut järjestettiin kahtena iltana ja opinnäytetyöntekijä havainnoi yhtenä asiana ryhmien kokona. Toisessa haastattelussa oli paikalla seit-

semän henkilöä ja jälkimmäisessä kolme. Haastattelun aikana tuli ilmi, että pienemmässä ryhmässä haastateltavat pystyivät kertomaan tarkemmin ideoistaan ja ajatuksista, kuin suuremmassa ryhmässä olevat. Suuremman ryhmän etuna taas oli se, että he pystyivät tuottamaan enemmän ideoita keskustelemaan niistä yhdessä sekä jalostamaan niitä yhdessä. Haastattelun aikana voitiin havaita, että haastateltavat saivat ideoita myös toisiltaan ja niistä keskenään keskustellen pystyivät jalostamaan niitä ja ideoimaan yhdessä. Haastattelun aikana oli tärkeää huolehtia, että haastattelujen taltiointi onnistuu ja ennalta sovittu aikataulu on pitävä. Haastattelujen jälkeen tehty litterointi oli työlästä, mutta kaikkien mielipiteiden ja ideoiden talteen saamiseksi todella hyödyllistä. Haastatteluiden aikana nauhoitettu materiaali on tärkeää esimerkiksi kopioida muutamaan paikkaan ja litteroida heti, kun mahdollista, ettei tärkeää materiaalia mene hukkaan.

Konseptista kysyttäessä voitiin havaita, että se sopii haastateltavien mielestä parhaiten nuorille aikuisille. Testattavat tuotteet miellettiin terveelliseksi, mutta herkulliseksi pikaruokaiksi. Patongit miellettiin lounasruokana tai mukaan haettavaksi myöhemmin syötäväksi evääksi.

Tulevaisuudessa konsepti nähtiin toimivan pienenä myyntipisteenä kauppakeskuksissa tai esimerkiksi huoltoasemilla. Testiravintola nähtiin yleisesti sellaiseen paikkaan, jossa muutenkin liikkuu paljon ihmisiä, jotka voisivat napata nopeasti ja vaivattomasti patongin mukaansa.

Testiravintolan markkinoinnin osalta nousi vahvimpana esille se, että testiravintolalle haluttiin omat kotisivut. Sen hetkinen Facebook-profiili oli kyllä kiinnostava ja sitä oli mielenkiintoista seurata, mutta viralliset kotisivut miellettiin luotettavammaksi ja helpommaksi käyttää. Nettisivuilla pitäisi löytyä tuotetietoja ja ne voisivat olla informatiivisemmat kuin Facebook-profiili. Nettisivut nousivat esiin tässä haastattelussa ja ne voisivat olla hyödylliset niille, joilla ei ole Facebook käytössä tai jotka eivät ole tottuneet käyttämään Facebookia. Haastattelun aikana voitiin havaita, että testijakson aikana tuotettuun Facebookin sisältöön oltiin tyytyväisiä ja se haluttiin myös säilyttää.

Testiravintolan parhaaksi jutuksi nousivat ehdottomasti Premium-patongit. Patonkien herkkuihin oltiin erittäin tyytyväisiä ja niiden monipuolinen makumaailma sai paljon kiitosta. Patonkien makuja kuvailtiin jopa riehakkaiksi verrattuina kilpailevien yritysten tuotteisiin. Premiumin patongeista tekivät niiden tuoreet ja herkulliset raaka-aineet. Todella hyvänä asiana ravintolassa asioidessa koettiin se, että raaka-aineita sai maistella ennen ostopäätöksen tekemistä. Hyvä palvelu testiravintolassa sai myös paljon kehuja. Ravintolassa oli hyvä ja lämminhenkinen ilmapiiri, ystävällinen palvelu ja sinne oli kiva tulla asioimaan. ~~Opinonäytetyöntekijän mielestä~~ Nämä kaksi edellä mainittua asiaa tekivät asioinnista henkilökohtaista ja nämä molemmat kannattaisi säilyttää tärkein arvoina myös tulevaisuuden konsepteissa.

Seuraaviksi testattaviksi konsepteiksi nousi esille salaattibaari. Premium-hodarit, jälkiruoka-baari sekä nuudelibaari tulivat myös esille haastattelussa. Kaikille näille oli yhteistä se, että niiden tilaustavan tulisi asiakkaan omien mieltymysten ja valintojen mukainen eli oma tuunattavuus oli tärkeää. Haastateltavat halusivat säilyttää myös muissa konsepteissa Premium periaatteen ja olivat valmiita maksamaan siitä enemmän, että saisivat laadukasta ja terveellistä ruokaa, jonka voisivat itse valita.

Haastateltavien motiiveja kysyttäessä esille nousi se, että haastateltavat halusivat vain yksinkertaisesti vaikuttaa ja olla mukana kehittämässä uutta. Mielenkiintoista oli se, että opinnäytetyön teoriaosuudessa esitellyn motivaatiokartan mukaiset muut motivoivat tekijät esimerkiksi raha tai jonkun palkkion saaminen eivät nousseet esille lainkaan haastattelussa. Haastateltavat eivät kysyneet kertaakaan esimerkiksi mitään palkkiota antamastaan haastattelusta tai kehittämisestä. Kaikkia haastateltavia yhdisti se, että he olivat yleisesti kiinnostuneita ruoasta ja ruoanlaitosta vapaa ajallaan, haastateltavista vain yksi oli töissä ravintola-alalla.

Monet haastateltavista halusivat olla mukana kehittämisessä ja mukana myös tulevaisuuden konsepteissa. He olivat valmiita käyttämään aikaansa kehittämiseen ja toivoivat jopa kotiin tehtäviä, joita voisivat miettiä. Eräs VIP-kehittäjästä ehdotti, että voisi tulla testailemaan tuotteita vaikka paikanpäälle. Tällaista ideaa voisi jalostaa niin, että esimerkiksi VIP-kehittäjille voitaisiin järjestää kehitysiltat testiravintolassa. Kehitysiltat voitaisiin toteuttaa pienryhmissä esimerkiksi testiravintolan tiloissa ja VIP-kehittäjät saisivat testailla ja ideoida ravintolan raaka-aineista uusia tuotteita ja makuja. VIP-kehittäjiä voisi hyödyntää myös esimerkiksi suunniteltaessa uusia konsepteja. Heidän avullaan voisi testata vaikkapa uutta tilaustapaa tai ideoida uusia tuotteita.

Haastateltavien palautteenantokanavista kysyttäessä vastaukset olivat kovin vaihtelevia. Osa haastateltavista oli valmis kirjoittamaan palautteen julkisesti Facebookiin, mutta osa selkeästi vierasti julkisesti palautteenantamista. Henkilökunnan kanssa paikanpäällä keskustelu nousi esille yhtenä miellyttävänä palautekanavana. Palautekanavaksi toivottiin kovasti myös omia nettisivuja, joissa voisi olla palaute osio.

6.4 Blueprint tulokset ja omat ideat

Tuloksena syntynyt blueprint-kaavio tehtiin esittämään yhtä esimerkki casea, mutta tarkoituksena on, että sitä voidaan soveltaa minkä tahansa tuotteen tai idean kehityksessä testiravintolassa. Kyseisessä kaaviossa on esitetty vain muutamia asiakkaan osallistumisen menetelmiä, mutta menetelmiä vaihtelemalla saman kaavion käytettävyyden on ennallaan. Kaaviota on tarkoitettu lukea vasemmalta oikealle ja edetä niin kutsuttuja uimaratoja pitkin. Tämä kaavio kuvaa VIP-kehittäjän ideoiman Premium-patongin tuotekehitysprosessia testiravintolassa.

Kaavion kehityksessä opinnäytetyöntekijä käytti apuna perinteistä tuotekehitysprosessia, mutta mukaili sitä hieman juuri testiravintolaan sopivaksi. Prosessiin osallistettiin mukaan asiakas, jolta idea Premium patonkiin tuli ja kaavion avulla pyrittiin visualisoimaan se miten asiakas, ravintolan henkilökunta sekä erilaiset tukiprosessit toimivat keskenään. Tekstissä kaavio on käyty ja selitetty läpi vaihe vaiheelta taulukossa 3.

Case Subille VIP- Kehittä- jä	Tuoteidea	Tuote suunnittelu	Koe ja var- haiskäyttö	Toteutus	Päivitykset ja seuraava versio	Valmis tuote
Asiakkaalle näkyvät toi- minnot	Facebook päivitys Ideointi kisa	Facebook päivitys Maistatus testiravinto- lassa	Facebook päivitys Maistiaisia testiravinto- lassa	Facebook päivitys Mainonta	Facebook päivitys Mainonta	Myynti Kampanja Mainos
Asiakkaan toiminnot	Antaa tuote- idean	Jalostaa ideaa Kommentoi ideaa	Maistiaisten kommentointi	Mainoksesta kiinnostuminen	Maistelu-> mielipide/ Idea?	Mielipiteiden kirjaaminen
Työntekijöiden toiminnot	lukee/ ottaa vas- taan ide- an	Reseptien etsiminen Reseptiikan teko	Maistatus Palautteiden kirjaus Maistelu-> Oman mieli- piteen ker- tominen	Myynti Suositteleva/ Mi- ten uusi tuote maistui Palautteiden kirjaaminen tuotteesta	Reseptiikan hionta Kysely-> Mi- ten maistui? Mitä lisää? Palautteiden kirjaaminen	Pilotointi Jatkuvuus
Tukiprosessit	Facebook Sähkö- posti	Internet Facebook	Reseptikansio	Facebook Henkilökunnan päiväkirja Reseptiikka	Facebook Reseptiikka	Konseptijohto

Taulukko 3: Blueprint- kaavion avulla voidaan tarkastella samanaikaisesti eri tekijöiden toi-
mintoja. Kaavio on tehty luettavaksi vasemmalta oikealle.

Kohdassa tuoteidea. Testiravintola lähetti sähköpostia VIP-kehittäjille, jossa ilmoitti alkaneesta ideointikilpailusta ja pyysi uusia ideoita Premium patonkeja varten. Neljä parasta näistä valittiin testiravintolaan tuotteeksi ja kampanjaan. Tämän jälkeen VIP-kehittäjä lähetti sähköpostia testiravintolalle, jossa kertoi idean, jonka halusi testiravintolan toteuttavan. Idean saavuttua sähköpostiin ravintolan henkilökunta luki sen ja teki päätöksen aloittaa testausprosessi. Henkilökunta voi tässä vaiheessa valmistaa tuotteen joko asiakkaan antamalla reseptillä tai etsiä reseptejä apuna käyttäen esimerkiksi Internetiä tai alan kirjoja. Tässä vaiheessa käytettiin pohjana asiakkaan antamaan ideaa ja makumailmaa, mutta tarkemmat reseptit etsittiin muualta. Reseptiikka täytyy tehdä ja muokata niin, että sen kustannukset eivät kohoa liian suuriksi, jotta se voidaan toteuttaa testiravintolassa järkevästi ja niiden resurssien mukaisesti, jotka ovat ravintolalla käytössä.

Kohdassa tuotesuunnittelu. Henkilökunta valmisti tuotteen esivalmisteet ravintolassa, maisteli niitä ja kertoi mielipiteensä. Tässä vaiheessa on hyvä maistattaa esivalmisteita myös asiakkailla testiravintolassa. Asiakkailta pyritään saamaan mahdollisimman paljon palautetta ja ideoita siitä mihin suuntaan reseptiä lähdettäisiin kehittämään. Tässä vaiheessa ravintolan henkilökunta voi lähettää idean antaneelle henkilölle esimerkiksi sähköpostia ja kertoa, että olemme alkaneet jalostaa hänen tuotettaan. Asiakas toivotetaan tervetulleeksi testiravintolaan maistamamaan esivalmisteita ja antamaan palautetta. Facebook on tässä kohdassa mukana niin, että sitä kautta informoitiin testattavasta tuotteesta ja kerrottiin maistelumahdollisuudesta.

Kohdassa koe- ja varhaiskäyttö. Esivalmisteiden jalostamisen ja maistatuksien jälkeen alkoi tuotteen testaus. Tuotetta ei ollut vielä virallisesti myynnissä, mutta henkilökuntaa ohjeistettiin antamaan asiakkaille maistiaisia ja kertomaan, että tällaista tuotetta on nyt saatavilla. Asiakkailta saatava palaute oli tärkeää kirjoittaa ylös, koska tässä vaiheessa voitiin vielä jalostaa tuotteen reseptiikkaa palautteiden perusteella ja hioa se mahdollisimman hyväksi.

Kohdassa toteutus. Tuote oli tässä vaiheessa valmis ja sitä oli maistatettu mahdollisimman monella asiakkaalla, kerätty palautetta ja kehitetty reseptiikka katteiden mukaiseksi ja hyvänmakuiseksi. Tuotteesta otettiin kuvat ja niistä tehtiin mainokset sekä mietittiin sille lanseerauskampanja valmiiksi. Tuote tuli myyntiin ravintolaan ja siitä kerättiin edelleen palautetta.

Kohdassa päivitykset ja seuraava versio. Myynnin aikana oli tuotteen menekkiä voitu seurata ja kerätä siitä palautteita. Näiden perusteella tuotetta voitiin vielä jatkokehittää seuraavaan versioon asiakaspalautteiden perusteella.

Kohdassa valmistuote. Tuotteesta tehtiin mahdollinen jatkojalostamispäätös. Tuote saatettiin lanseerata jatkamaan konseptissa tai tehdä tuotteen myynnin lopettamisen päätös. Tämän tuotteen kohdalla todettiin, että VIP- kehittäjän ideoima Premium- leipä oli noussut kampanjan suosituimmaksi leiväksi ja se sai jatkoa myös seuraavissa monistettavissa konsepteissa.

7 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön toteutus oli haastavaa, mutta samalla mielenkiintoista. Haastavaksi työn teki se, että tämänkaltaisia testiravintoloita ei ole aiemmin nähty Suomessa, joten opinnäytetyöntekijällä ei ollut alkumetreillä selkeää käsitystä siitä miten testiravintola tulisi toimimaan. Haasteelliseksi opinnäytetyöstä teki myös se, että asiakkaan osallistumiseksi testiravintolassa oli käytössä niin monia keinoja joilla palautteita kerättiin, että opinnäytetyöntekijän oli mahdotonta tutkia näitä kaikkia keinoja syvällisemmin opinnäytetyöhön varatun ajan puitteissa.

Teoriaperustaan tarkemmin tutustuttuaan opinnäytetyöntekijä huomasi, että asiakkaan osallistumiseksi käytettäviä keinoja löytyi paljon. Opinnäytetyöntekijä pyrki tutkimaan käytössä olevia keinoja ja etsimään uusia mutta opinnäytetyön edetessä totesi, että tutkiminen jäi hieman pinnalliseksi. Opinnäytetyön aiheen rajausta olisi pitänyt tehdä heti alussa hieman tiiviimmäksi, jotta tutkittavaan asiaan olisi pystytty perehtymään tarkemmin. Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet saavutettiin, mutta keinojen syvällisempään tutkimiseen olisi tarvittu enemmän aikaa.

Menetelmien toimivuutta havainnoitaessa opinnäytetyön tekijä tuli siihen tulokseen, että mikään näistä keinoista ei ole yksinään tarpeeksi tehokas asiakkaan osallistumiseksi kehitykseen testiravintolassa. Kaikilla menetelmillä saatiin palautetta, mutta asiakkaan kanssa keskustelemalla saatiin sitä monipuolisimmin ja tehokkaimmin. Tässä menetelmässä oli tärkeää se, että henkilökunta osasi kysyä asiakkaalta oikeat kysymykset. Kysyttäessä oikeat kysymykset saatiin tietoa myös juuri siitä asiasta, jota haluttiin kyseisellä hetkellä testata. Päiväkirjan ja kehitysehdotus/ suunnittele oma unelmaleipäsi lomakkeen avulla saatiin palautetta lähinnä tuotteesta tai ideoista, joita asiakkaat toivoisivat ravintolaan. Näiden menetelmien kohdalla olisi tärkeää tulevaisuuden kannalta, että asiakas saisi vastauksen kirjoittamaansa palautteeseen. Tämä voisi tapahtua sosiaalisen median avulla tai vaikka ravintolan nettisivuilla. VIP-kehittäjä lomakkeet olivat siinä mielessä hyödyllisiä, että niiden avulla saatiin uusia ideoita ja haastatteluun haastateltavia. VIP-kehittäjien antamat uudet ideat, sekä esimerkiksi asiointi ravintolassa oli sen sijaan yllättävän vähäistä testijakson aikana. VIP-kehittäjiä kannattaisi kuitenkin hyödyntää jatkossakin. Sosiaalisen median avulla saatiin osa palautteista ja ideoista, mutta yksinään sosiaalinen media ei ole tarpeeksi tehokas keino asiakkaan osallistumiseksi.

Asiakkaan palvelupolun käyttö haastattelun alustavien kysymysten laatimisessa oli hyvänä apuna, koska muutoin palvelupolusta olisi saattanut jäädä joku kohta huomiotta. Toisaalta lopulliset haastattelukysymykset laadittiin niin myöhäisessä vaiheessa, joten taulukosta ei siinä vaiheessa ollut enää hyötyä. VIP-kehittäjille tehtyjen haastatteluiden avulla saatu materiaali oli todella hyödyllistä testiravintolan kehitystä ajatellen, sen avulla saatiin monipuolista tietoa konseptista, sen tuotteista, uusia ideoita tuotteisiin ja tuleviin konsepteihin. Haastatteluiden tuloksena saatiin myös uusia ideoita kehittämiseen, esimerkiksi testiravintolalle olisi hyvä perustaa kotisivut. Kotisivujen avulla testiravintola saisi uskottavuutta ja voisi välittää informatiivisempaa tietoa tuotteista ja sitä kautta asiakkaan olisi helpompi antaa palautetta testiravintolalle.

VIP-kehittäjiä kannattaisi osallistaa kehitykseen ehkä jo konseptisuunnitteluvaiheessa. Heidän avullaan voitaisiin testata vaikka tilaustapaa tai ideoida uusia tuotteita. VIP-kehittäjille voisi järjestää testi illan, jossa he pääsisivät testailemaan ja kehittämään ravintolan tuotteita käytännössä. Haastatteluja kannattaisi tehdä VIP-kehittäjille myös jatkossa, mutta esimerkiksi ryhmä koko olisi enintään kuusi haastateltavaa kerrallaan, jotta kaikki haastateltavat saavat mielipiteensä kuuluviin mahdollisimman tehokkaasti.

Benchmarkingin mukaan BarLaureassa kehittäjinä toimivat suurimmaksi osaksi opiskelijat, joten tulokset tämän kohteen osalta jäivät sen takia vähäiseksi, eikä niitä oikein voitu hyödyntää asiakkaan osallistumisessa testikonseptiin. Haastattelun tuloksena vahvistui ajatus siitä, että asiakkaan osallistuminen käytännössä on hyvä tapa kehittää konseptia.

My Starbucksin benchmarking oli onnistunut ja sen avulla löytyi hyviä ideoita testiravintolalle asiakkaan osallistumiseksi. Testiravintolalla olisi hyvä olla omat kotisivut, jonne voisi mahdollisesti perustaa yhteisön, jossa kehitellä ja jalostaa uusia ideoita. Ideointi tulisi jaotella sen mukaan mistä ideoita haluttiin saada esimerkiksi tuoteideat, kokemukselliset ideat ja kyselyt. Ideoiden jalostamisessa ja valikoinnissa olisi testiravintolan puolestaan hyvä käyttää idea tiimiä, joka olisi vastuussa ideoiden taltioinnista ja eteenpäin viennistä.

Benchmarking Avainklubiin puolestaan vahvasti ajatusta siitä, että omat kotisivut olisivat tarpeen testiravintolalle. Kotisivuilla voisi olla oma yhteisö ja idea osio, jossa ideat olisi jaoteltu erilaisiin kategorioihin. Testiravintola voisi testata myös avainklubiin liittymistä ja sen avulla osallistaa asiakasta kehitykseen.

Opinnäytetyöntuloksena syntynyt blueprint-kaavio antoi kattavan ja visuaalisen kuvan siitä miten asiakas osallistuu käytännössä kehitykseen. Blueprint-kaavion avulla oli selkeästi havaittavissa, mitä asiakas ja henkilökunta tekevät missäkin vaiheessa. Tämän lisäksi kaaviosta voitiin lukea, mitä tukiprosesseja missäkin vaiheessa voisi käyttää. Kaaviota voitaisiin käyttää

tulevissa konsepteissa apuna suunniteltaessa asiakkaan osallistumista kehitykseen. Opinnäytetyössä käytetyt teoriat tukivat hyvin tuloksena syntynyttä bluepint-kaaviota ja auttoivat opinnäytetyöntekijää kehittämään opinnäytetyöprosessin aikana uusia ideoita.

Puolen vuoden testijakso on varsin lyhyt aika kehittää ravintolaa lopulliseen muotoonsa, joten ravintola jatkaa kehittymistään vielä sen pilotointi vaiheessakin. Tämän lisäksi nopea sosiaalisen median kehittyminen ja trendit vaikuttavat tulevaisuudessa testiravintolassa käytettäviin keinoihin asiakkaan osallistumiseksi.

Lähteet

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi 13., uud. Helsinki: Edita.

Fitzimmons & Fitzimmons. 2006. Service Management. McGraw- Hill etc. J.

Hietikko, E. 2008. Tuotekehitystoiminta. Kuopio: Kopyyvä.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 15 - 16 painos. Hämeenlinna: Karisto.

Hyysalo, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä. Tieto, tutkimus, menetelmät. Keuruu: Otava.

Mooij, M.D., Kortessmäki, T., Lammi, M., Lautamäki, S., Pekkala, J. & Sinkkonen, I. 2005. Kompassina asiakas, näkemyksiä ja kokemuksia käyttäjälähtöisyydestä. Tampere: Tammer-paino

Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Tammi.

Sloane, P. 2011. A guide to open innovation and crowd sourcing. Great Britain: Kogan page limited

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Karisto.

Sähköiset lähteet

Facebook 2013. Starbucks. Viitattu 23.10.2013. <https://www.facebook.com/Starbucks?fref=ts>

HOK-Elanto. 2013. Pääkaupunkiseudun oma osuuskauppa. Viitattu 7.2.2013. http://www.hok-elanto.fi/index.php?id=hokelanto_yrityksena

Howe, J. 2008 . Crowd sourcing, why the power of the crowd is driving the future of business. Viitattu 22.10.2013. <http://www.amazon.de/Crowdsourcing-Power-Driving-Future-Business/dp/0307396207>

Kookas. Mikä on tuote. Viitattu 27.8.2013. <http://www.kookas.fi/articles/read/6026>

Kookas 2012. Benchmarking yrityksen kehittämismenetelmänä. Viitattu 29.3.2013. <http://www.kookas.fi/articles/read/6755>

Koulukino 2012. Joukkoistamisen välineet. Viitattu 31.10.2013.

<http://www.koulukino.fi/?id=823>

Lehtinen, A. 2013. Asiakas ideoiden lähteenä- joukkoistaminen tuotekehityksessä, Case Eirikuva. Viitattu 20.10.2013.

Miettinen, V. 2013. Joukkoistaminen ravistelee työelämää. Viitattu 22.10.2013.

<http://www.mihintietokatoa.fi/tiedonnalkaan/ville-miettinen-joukkoistaminen-ravistelee-tyoelamaa.html>

Multasuo, J. 2012. Joukkoistaminen ja sen hyödyntäminen B2B- yritysten innovaatiotoiminnassa. Viitattu 22.10.2013. http://www.tut.fi/soita/Joukkoistaminen_B2B_innovoinnissa.pdf

MyStarbucksIdea.com 2013. Terms of use. Viitattu 23.10.2013.

<http://www.starbucks.com/about-us/company-information/online-policies/msi-terms-of-use>

Opetushallitus 14. 01. 2013. EDU.fi/Mikä ihmeen sosiaalinen media? Viitattu 31.10.2013.

http://www.edu.fi/materiaaleja_ja_tyotapoja/tvt_opetuksessa/mika_ihmeen_sosiaalinen_media

Ranta, M. 2013. Starbucks avaa kahvilan akateemiseen kirjakauppaan. Helsingin Sanomat 28.5.2013. Viitattu 23.10.2013.

<http://www.hs.fi/kaupunki/Starbucks+avaa+kahvilan+Akateemiseen+kirjakauppaan/a1369704491703>

S-kanava.fi. 2013. S- ryhmän yritysprofiili. Viitattu 27.8.2013. <https://www.s-kanava.fi/web/s/s-ryhma/yritysprofiili>

Starbucks 2013. Our company. Viitattu 29.3.2013. <http://www.starbucks.com/about-us/company-information>

Sulava Oy. 2013. Viitattu 10.11.2013. <http://www.sulava.com/yritys/>

Sulava 2013. Salaisuus: näillä kaavioilla saat ihmiset tekemään työt puolestasi. Viitattu 10.11.2013. <http://www.slideshare.net/Sulava/motivaatiokartat-13104464>

Suomalaisen työn liitto 2013. Avainklubi. Viitattu 1.11.2013. <https://www.avainklubi.fi/>

Tammilehto, V. 2012. Lähiruokatorin kehittäminen palvelumuotoilun avulla, esimerkkinä Suurpelto. Viitattu 25.11.2013.

<http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/46254/Veera%20Tammilehto.pdf?sequence=1>

Twitter 2013. Starbucks coffee. Viitattu 23.10.2013. <https://twitter.com/Starbucks>

Muut lähteet

Haastattelu 1, 2013. Vip-kehittäjien haastattelu 1.7.2013. Food Lab. Helsinki

Haastattelu 2, 2013. Vip-kehittäjien haastattelu 2.7.2013. Food Lab. Helsinki

Vakkuri, M 2013. Ravintolapäällikön haastattelu 19.5.2013. BarLaurea, living lab. Espoo

Kuvio 1: S-ryhmän muodostavat osuuskaupat ja Suomen Osuuskauppojen keskuskunta (SOK) tytäryhtiöineen. (S-ryhmä 2013.)7

Kuvio 2: Opinnäytetyön viitekehys kuviona9

Kuvio 3: Fyysinen tuote koostuu monesta osasta ja käsittää paljon muutakin kuin itse tuotteen. 10

Kuvio 4: Tuotekehitysprosessi alkaa tuote-ideasta, josta se jalostuu prosessin myötä valmiiksi tuotteeksi. 11

Kuvio 5: Motivaatiokartassa joukkoistamisen motivaattorit tulevat esille visuaalisesti..... 14

Liitteet

Liite 1 Asiakkaan Customer Journey Food Labissa	47
Liite 2: Haastattelukysymykset asiakkaalle	48

Liite 1 Asiakkaan Customer Journey Food Labissa

Tapahtuma paikka	Ravintolan ulkopuolella	Tilaus piste	Kassa	Palaute paikka	Palvelu paikka	Ravintolan uloskäynti	Ruokailu paikka	Internet/ Facebook
Palvelun kulku	Asiakas astuu sisään ja näkee tilauspussit	Asiakas tilaa valikoimansa tuotteen	Tilaus otetaan vastaan. Annetaan palauteleppu		Asiakas saa tilaamansa tuotteen	Asiakas poistuu ravintolasta	Asiakas nauttii ostamansa tuotteen	Asiakas keksii kehitysideoi ta ja päättää osallistua kehittämise en
Vuorovaiku tus	Food Lab herättää mielenkiinn on	Henkilökunt a huomio asiakkaan ja tarvittaessa opastaa	Hyvä palvelu Keskustelu asiakkaan kanssa	Asiakas jättää kehitysehdo tuksia ja palautetta	Henkilökunt a toivottaa hyvää ruokahalua	Henkilökunt a hyvästelee asiakkaan		Henkilökunt a saa kehitysehdo tuksen Facebook sivujen kautta
Toimijat	Asiakas Food Lab	Asiakas Henkilökunt a	Asiakas Henkilökunt a	Asiakas	Asiakas Henkilökunt a	Asiakas	Asiakas	Asiakas Henkilökunt a

Liite 2: Haastattelukysymykset asiakkaalle



Konsepti

Kenelle tarkoitettu?

Missä näkisi tällaisia konsepteja?

Markkinointi? miten asiakas kokee sen?

Premium sandwiches

Mikä on hyvää ruoassa?

Mikä on parasta/ mieleen jäävin juttu Subille ravintolassa?

Mitä haluisit enemmän/ mitä vähemmän? (esim vaihtoehtojen määrä? vaihtuvuus?)

Muita ideoita subille tuotteeseen?

Palvelu

Miten koet subille tilaamisen?

hyviä ja huonoja puolia? parannusehdotuksia?

Hinta?

Miljöö

Onko paikka sinusta Subille näköinen? (tukeeko tuotetta? palvelua?)

Mitä hyviä puolia entä mitä kehittäisit?

Muuttaisitko jotain elementtejä? värit, sisustus, valot, musiikki?



Food Lab ideat?

Millaisia ruokia/ tuotteita/ juomia näkisit Food Labissa tulevaisuudessa?

Food Lab palveluideat?

Millaisia palveluideoita näkisi tulevaisuudessa Food Labissa? (uutta teknologiaa yms.)

Asiakas mukana kehittämässä?

Miksi hait VIP- kehittäjäksi?

Kuinka paljon olisi valmis käyttämään aikaa Food Labin kehittämisen parissa?

Miten/ missä on helpoin/luontevin antaa palautetta? Esim. sähköposti, kirjallisesti lomakkeella, suullisesti paikan päällä, jokin muu mikä?

Mikä motivoi food labissa antamaan palautetta? (omat mieltymykset, palkinti, kiinnostus ravintolaan, saa julkisuutta esim. Food Labin facebook sivuilla yms.?)

Haastattelukysymykset / Bar Laurea Ravintolapääällikkö

14.5.2013

Tehtävä:

Toimintaympäristö:

Asiakkaat:

Ravintolat:

Työntekijät:

Living lab:

Toiminta:

Keinot:

Miten toteutettu:

Mitä hyviä puolia olet huomannut living lab toiminnassa?

Miten asiakkaat ovat ottaneet living lab toiminnan?

Muut menetelmät?

Mitä täytyy huomioida living lab toiminnassa?

Miten asiakkaita on osallistettu living lab toimintaan bar laureassa?

Miten heille osoitetaan että he ovat mukana living lab kehittämisessä?

Mitä kanavia olette käyttäneet asiakkaiden kanssa viestimiseen?

Miten käyttäjälähtöinen innovaatio toiminta näkyy toiminnassa?

markkinointi?

mikä motivoi?

tavoitteet toiminnalle?

tiedonkulku?

tiedonkulku ja tiedonkäsittely, arkistointi?